


ALLEGATO B



PIANO FORMATIVO cod _____¹

SVILUPPO TERRITORIALE

MEZZOGIORNO

TITOLO Piano Regionale per lo sviluppo territoriale dell'Emilia Romagna: Settore ICT e Terziario avanzato
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

¹Da compilarsi a cura di FONDARTIGIANATO

ALLEGATO B

<p>Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento</p>	<p> <input checked="" type="checkbox"/> Aziendale <input type="checkbox"/> Individuale <input checked="" type="checkbox"/> Interaziendale <input checked="" type="checkbox"/> Territoriale <input checked="" type="checkbox"/> Distrettuale <input checked="" type="checkbox"/> Filiera <input checked="" type="checkbox"/> Settoriale <input type="checkbox"/> Intersettoriale </p>
<p>Settore/i produttivo/i</p>	<p>ICT e TERZIARIO AVANZATO</p>
<p>Territorio/i</p>	<p>REGIONE EMILIA ROMAGNA</p>
<p>Priorità Orientamenti Obiettivi specifici</p>	<p>In accordo con gli Indirizzi concordati tra le Parti sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione per la realizzazione di interventi per la formazione continua, il presente piano formativo è basato sulla analisi previsionale delle tendenze dei settori e dei territori di riferimento e sulla corrispondente valutazione delle competenze professionali richieste.</p> <p>I presente piano formativo riguarda attività di tipo "preventivo" e/o "curativo". Entrambe le priorità sono strettamente correlate ed integrate tra loro in quanto, se pur basate su logiche diverse, rappresentano fasi cicliche o periodiche dei contesti produttivi.</p> <p>1. Hanno carattere preventivo tutti gli interventi diretti alla crescita della formazione continua finalizzati a migliorare la tenuta e la competitività dell'impresa sul mercato, affrontare le sfide dei nuovi mercati, prevenire crisi settoriali, territoriali o aziendali ed accrescere le competenze professionali e l'occupabilità dei lavoratori.</p> <p>La presente priorità si riferisce al soddisfacimento di esigenze di formazione professionale dei lavoratori occupati per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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;

<p>- adeguare la qualificazione professionali dei lavoratori.</p> <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>Priorità ed obiettivi specifici individuati sulla base degli accordi regionali</p> <p>Nel quadro degli indirizzi generali condivisi dalle parti sociali il Piano conferma le seguenti priorità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la formazione in risposta ai bisogni delle imprese per accrescere le competenze dei propri addetti, per migliorare le prestazioni, arginare la concorrenza ed imprimere un carattere distintivo ai prodotti e ai servizi erogati; • la formazione in risposta alle esigenze dell'individuo che ha necessità di acquisire maggiori competenze ed arricchire il proprio bagaglio professionale da spendere su un mercato del lavoro in continua evoluzione e connotato da una estrema mobilità. <p>Dovranno inoltre essere considerati obiettivi trasversali da perseguire all'interno dei Progetti:</p>

<p>- l'attuazione del complesso delle norme in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro;</p> <p>- il rispetto del principio delle pari opportunità;</p> <p>- l'attuazione del complesso delle norme in materia di tutela dell'ambiente.</p> <p>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:</p> <p>da 16 a 24 ore di formazione, modulo di 2 ore</p> <p>da 24 a 40 ore di formazione, modulo di 3 ore</p> <p>oltre 40 ore di formazione, modulo di 4 ore.</p> <p>I contenuti di questo modulo formativo sono esplicitati nel box "Contenuti formativi da sviluppare".</p> <p>In questo quadro il Piano Formativo rappresenta uno strumento che individua lo scenario di riferimento e le azioni condivise utili a dare risposte efficaci per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • per organizzare e realizzare azioni ed interventi di formazione capaci di offrire risposte al comparto artigiano, caratterizzato dalla presenza di imprese di piccole e piccolissime dimensioni; • accrescere il livello delle competenze dei lavoratori che operano all'interno dell'impresa attraverso l'erogazione di contenuti formativi riconducibili al Sistema Regionale delle Qualifiche della Regione Emilia Romagna; • sostenere le imprese nei processi d'innovazione produttiva ed organizzativa; • sostenere le imprese nell'attivazione di processi di integrazione in una logica di rete e/o di filiera • avviare un'attività formativa capace di stimolare tra i destinatari una visione proattiva, strategica e collaborativa della pianificazione, organizzazione e gestione del processo produttivo, proponendo e studiando analisi di casi eccellenti e buone prassi, gestionali, produttive, e formative. <p>Al fine di garantire una efficace realizzazione del Piano nonché una verifica dei risultati raggiunti, le Parti Sociali costituenti il Fondo costituiranno un Comitato di Pilotaggio per le fasi di Monitoraggio e Promozione.</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

ALLEGATO B

Finalità	<p>■ Competitività di Sistema ■ Sviluppo Locale ■ Competitività di impresa ■ Qualità prodotto/processo ■ Innovazioni</p>
Validità e durata Piano	<p>a valere su una specifica scadenza dell'Invito: a valere sull'insieme delle scadenze dell'Invito: 1- 2009.</p>
Eventuale Interazione/Integrazione con altri interventi di formazione ed altre fonti di finanziamento	<p><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></p>
Risorse necessarie per gli interventi previsti	<p>(specificando eventuali fonti di finanziamento diverse dal Fondo) Euro</p>

ALLEGATO B

Descrizione contesto e sua evoluzione

CONTESTO REGIONALE

Dall'ultimo Rapporto Unioncamere-Regione, nel 2009 il Pil cala del 4,6%. Ripresa "contenuta" nel 2010. Calo del prodotto interno lordo, tenuta dell'occupazione, timida ripresa nel 2010. Un 2009 che ha segnato profondamente anche l'economia dell'Emilia-Romagna. Il crollo della domanda su scala mondiale non poteva non avere effetti anche sul sistema regionale. Numeri significativi secondo il Rapporto sull'economia regionale 2009 realizzato da Unioncamere e Regione Emilia-Romagna, tuttavia i dati raccontano anche di come le ripercussioni dovute alla recessione siano risultate attenuate rispetto al resto del Paese. Il Pil, infatti, subisce in Emilia-Romagna un calo del 4,6%, rispetto alla media nazionale che si attesta a un - 4,8%.

Allo stesso modo si registra una sostanziale tenuta dell'occupazione, con la crescita contenuta del tasso di disoccupazione al 3,7-4% nel 2009 rispetto al 3,2 dell'anno precedente. Va però sottolineato il ruolo determinante del massiccio utilizzo degli ammortizzatori sociali e, in particolare, degli ammortizzatori in deroga applicati anche a tutte le piccole imprese di settori prima non coperti e ora attivati con l'intervento della Regione Emilia-Romagna.

Sociale
Economico
Produttivo

	2008		2009		2010		2011	
	ER	Italia	ER	Italia	ER	Italia	ER	Italia
Prodotto interno lordo	-0,7	-1,0	-4,6	-4,9	0,9	0,5	1,5	1,2
Domanda interna (al netto var. scorte)	-1,3	-1,1	-3,2	-3,6	0,7	0,2	1,3	0,8
Consumi finali interni	-0,7	-0,6	-0,8	-1,1	0,5	0,2	1,0	0,6
spesa per consumi delle famiglie	-1,1	-1,0	-1,3	-1,9	0,6	0,2	1,1	0,7
spesa per consumi delle AAPP e delle ISP	0,4	0,6	1,0	1,1	0,3	0,3	0,4	0,4
Investimenti fissi lordi	-3,1	-3,0	-11,9	-12,9	1,4	0,3	2,5	1,6
Importazioni di beni dall'estero	-7,0	-7,0	-13,7	-15,6	0,9	2,7	1,8	3,4
Esportazioni di beni verso l'estero	-2,5	-4,5	-22,9	-20,1	3,6	3,2	4,3	3,9
Occupazione	0,8	-0,1	-2,1	-2,4	0,1	-0,4	1,3	0,8
Tasso di disoccupazione	3,2	6,7	3,7	7,5	4,9	8,7	5,0	9,0

Si registrano poi gli effetti positivi del "Patto per attraversare la crisi" sottoscritto dalla Regione con le parti

sociali e gli enti locali del territorio, che ha evitato il ricorso ai licenziamenti. Sono stati infatti sottoscritti (dati aggiornati a fine novembre) 498 accordi di Cigs (Cassa integrazione straordinaria), mentre ammontano a 4.432 gli accordi per gli ammortizzatori sociali in deroga. Provvedimenti che, complessivamente, hanno interessato ed evitato i licenziamenti per circa 40 mila lavoratori.

Alla diminuzione del Pil pari al 4,6%, corrisponderà per il 2009 un calo della domanda interna (sarà del 3,2%), mentre il decremento più significativo l'hanno ovviamente manifestato le esportazioni, legate strettamente al contesto internazionale, con un saldo negativo del 22,9%.

L'industria ha evidenziato una situazione negativa, che dovrebbe tradursi in una flessione reale del valore aggiunto prossima al 13,0%, largamente superiore alla diminuzione del 3,3% riscontrata nel 2008. Nei primi nove mesi del 2009 la produzione dell'Emilia-Romagna è mediamente diminuita del 14,9%rispetto ai primi nove mesi del 2008, che a loro volta avevano registrato un decremento dello 0,6%. Sotto l'aspetto del credito, la minore domanda di finanziamenti, insieme a una maggiore restrizione adottata dalle banche nel concederli, è sfociata nello scorso settembre in un calo tendenziale del 5,1%, in linea con quanto avvenuto in Italia (-6,0%).

Il lavoro e l'occupazione: nel 2009 evidenzia una marcata differenziazione fra le dinamiche scomposte per genere e significative peculiarità dell'economia regionale rispetto alla media dell'intera economia italiana.

La dinamica complessiva dell'occupazione in Emilia-Romagna è caratterizzata nel primo semestre 2009 da una sostanziale tenuta dello stock degli addetti, con un modesto incremento di circa 5.000 unità (pari allo 0,3% del totale). Ciò indica in modo evidente che l'economia regionale non ha, nel suo complesso, perduto posti di lavoro. Pur risultando chiaro che questo risultato è, almeno in parte, determinato dagli effetti positivi dell'impiego degli ammortizzatori sociali ed appare comunque molto soddisfacente, rappresentando una peculiarità dell'economia regionale rispetto al panorama nazionale ed a quanto verificatosi nel Nord-Est. La crescita del tasso di disoccupazione risulta contenuto, arrivando al 3,7-4% per cento rispetto 3,2% del 2008. L'Emilia-Romagna si colloca così su livelli tra i più contenuti del Paese. Nel secondo trimestre del 2009 la regione ha infatti evidenziato ancora il migliore tasso di occupazione sulla popolazione in età 15-64 anni, arrivando a sfiorare la soglia del 70%, che è uno degli obiettivi, da qui al 2010, contemplati dalla strategia di Lisbona.

La scomposizione per macrosettori mostra, innanzitutto, la tenuta dell'occupazione industriale che cresce nel

ALLEGATO B

corso del primo semestre del 2009 di circa 2.000 unità (+0,3%), grazie all'incremento registrato nel secondo trimestre (+0,7%). Si noti che l'incremento citato deriva da un aumento di 5.000 unità delle donne impiegate nel comparto, a cui si affianca un decremento di circa 3.000 unità fra gli uomini. In calo appare, invece l'occupazione nel terziario (-4.000 unità pari allo 0,3%), a causa della caduta registrata nei mesi fra aprile e giugno (-11.000 unità, pari allo 0,8%). Una forte espansione caratterizza, infine, l'occupazione agricola (+7.000 unità nel semestre, pari al 9,3%), a causa, soprattutto, della dinamica riscontrata nei mesi primaverili (+11.000 unità, pari al 14,6%).

Per mantenere i livelli di occupazione è apparso fondamentale l'utilizzo degli **ammortizzatori sociali**, con oltre 55 milioni di ore autorizzate (gennaio-novembre 2009) nelle tre gestioni (Cig, Cigs, edilizia). Lo scenario predisposto da Unioncamere Emilia-Romagna e Prometeia prevede una diminuzione delle unità di lavoro, che misurano il volume di lavoro svolto e danno quindi conto anche dell'impatto della cassa integrazione, pari al 2,1% nel 2009.

Tav. 8 Ore complessive di Cassa Integrazione Guadagni nelle Province dell'Emilia-Romagna autorizzate dall'INPS nel primo quadrimestre del 2008 e del 2009

Provincia	Valori assoluti		Variazioni	
	2009	2008	Var. Ass.	Var. %
Bologna	2.784.625	987.879	1.846.746	196,91
Ferrara	1.444.326	375.957	1.068.369	284,16
Forlì-Cesena	602.124	127.863	474.261	370,91
Rimini	701.829	84.754	617.075	728,08
Modena	941.433	392.299	549.134	139,98
Parma	328.808	152.055	176.753	116,24
Piacenza	782.741	146.382	636.359	434,72
Ravenna	598.904	74.247	524.657	706,64
Reggio Emilia	1.143.062	151.532	991.530	654,34
Emilia-Romagna	9.327.852	2.442.978	6.884.874	281,82

Fonte: INPS

I risvolti più critici riguardano invece il turn over dei posti di lavoro e cioè le nuove assunzioni, che hanno subito una flessione del 20% nel 2009. Allo stesso modo si registra una significativa riduzione e il mancato rinnovo dei contratti a termine per circa 25 mila unità.

Tav. 19 Assunzioni in Emilia-Romagna nei primi quadrimestri 2008 e 2009 per genere, classe di età e residenza

Classe d'età	Variazioni assolute			Variazioni percentuali				
	Italiana	UE 27	Extra UE 27	Totale	Italiano	UE 27	Extra UE 27	Totale
	Maschi							
15-29	-15.423	-1.975	4.876	-22.274	-33,2	-30,6	-32,3	-32,8
30-49	-12.999	-1.718	-5.934	-20.651	-21,8	-22,7	-27,5	-23,3
50 e oltre	-1.607	-12	-262	-1.881	-6,8	-1,4	-12,5	-7,1
	Femmine							
15-29	-16.747	-1.217	-1.799	-19.763	-31,0	-19,9	-23,3	-29,1
30-49	-19.532	-844	-3.157	-23.533	-23,8	-11,8	-26,2	-23,2
50 e oltre	-1.655	-150	-499	-2.304	-8,9	-18,2	-33,4	-11,0
Totale	-67.963	-5.916	-16.527	-90.406	-23,9	-20,4	-27,5	-24,2

Fonte: Sistema Informativo Lavoro dell'Emilia-Romagna

I territori e la crisi: l'impatto della crisi internazionale è stato diversificato sui territori della regione. Secondo le stime realizzate da Unioncamere Emilia-Romagna, che ha utilizzato un indice sintetico aggregando tre macro indicatori (uno per la competitività delle imprese, uno per il mercato del lavoro ed uno per la situazione finanziaria), le province che hanno risentito in misura minore della crisi sono state Piacenza e Parma. In seconda posizione, si collocano Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini (quindi le tre della Romagna) seguite da Bologna e Ferrara. Ad avvertire maggiormente gli effetti sono state invece Modena e Reggio Emilia.

In Emilia Romagna, la crisi economica ha colpito tutti i settori economici, ma non in misura omogenea. L'agricoltura ha subito un forte freno nelle prospettive di crescita, nel 2009 ha fatto segnare +1,8% ma nel medio periodo tenderò ad una flessione toccando -0,8% nel 2012. L'industria risente invece più degli altri comparti degli effetti della crisi con un eloquente - 12,9% nel 2009; un dato risulta inferiore rispetto a quello del Nord Est -12,6%, ma leggermente migliore del resto d'Italia -13,5%. Resiste alla crisi il comparto dei

servizi, che perde il -1,7% con buone prospettive di ripresa future; anche per il settore delle costruzioni il 2009 è stato difficile con una perdita del -3,1%.

Rispetto alle dinamiche relative all'import-export complessivamente **l'Emilia Romagna presenta un saldo positivo e pari a 13.045 milioni di euro**, con una maggiore incidenza, rispetto al Nord-Est, delle esportazioni piuttosto che delle importazioni. Per quanto riguarda il 2009 si osserva un ampio rallentamento per entrambi gli indicatori dell'export e dell'import con il primo che risente maggiormente rispetto a secondo (-22,9% vs -13,7%). Già dal 2010, si prevede una ripresa del commercio con l'estero, soprattutto attraverso il canale delle esportazioni che si manterrà al di sopra della media italiana (+3,6% contro +3,2%). Segnali diversi per le importazioni che si presume impiegheranno invece un altro anno a rafforzarsi, +1,8% nel 2011, rimanendo comunque meno vigorose rispetto al sistema Italia e nel NordEst.

Le previsioni per il 2010 di Unioncamere Emilia-Romagna e Prometeia, redatte a novembre scorso, descrivono per l'Emilia-Romagna uno scenario di ripresa, seppur dai toni contenuti. Il Prodotto interno lordo dovrebbe crescere in termini reali dello 0,9%, recuperando parzialmente sulla flessione del 4,6% prospettata per il 2009. Nell'anno successivo si dovrebbe avere un aumento più significativo pari all'1,5 per cento. Gli investimenti tornerebbero a crescere dell'1,4%. Nel 2011 dovrebbe subentrare un miglioramento relativamente più tangibile, sia per i consumi finali che per gli investimenti fissi lordi. Il maggiore sostegno alla crescita del Pil verrà dall'export di beni, che dovrebbe tornare a risalire, in coincidenza con la ripresa del commercio internazionale, dopo la forte flessione accusata nel 2009. Il 2010 dovrebbe infatti chiudersi con un aumento reale del 3,6%, destinato a salire al 4,3% nell'anno successivo.

IL SETTORE DI RIFERIMENTO

Dopo gli scossoni degli ultimi due anni, il mercato ICT dovrebbe finalmente ritrovare stabilità nel 2010. Secondo le previsioni EITO (European Information Technology Observatory) le vendite di prodotti e servizi nei settori IT, telecomunicazioni e Consumer Electronics caleranno quest'anno dello 0,5% a 714 miliardi di euro. Nel 2009, invece, le vendite avevano subito un calo del 2,2% a 718 miliardi di euro.

Secondo il presidente dell'EITO, Axel Pöls, " *...la crisi economica globale non ha colpito l'industria ICT così forte come è stato per molti altri settori*".

Il mercato dell'hi-tech sarà inoltre avvantaggiato più di altri dalla ripresa economica che avverrà nei prossimi anni e, soprattutto, è prevista una nuova risalita della domanda di tecnologia proveniente dalle aziende.

In particolare, il mercato IT (hardware, software e servizi) crescerà dello 0,6% e supererà la soglia dei 300 miliardi di euro.

Secondo Pöls, nei prossimi due anni si dissolveranno infatti quei colli di bottiglia che hanno frenato gli investimenti negli ultimi tempi: dopo una crescita di oltre il 3% nel 2008, il mercato IT lo scorso anno ha perso il 2,6% a 299 miliardi di euro.

Dal momento che le soluzioni basate sulle nuove tecnologie ICT promettono notevoli risparmi sui costi aziendali, contrariamente al trend generale, i profitti generati dai servizi di outsourcing sono cresciuti nel 2009 del 4% a 66 miliardi di euro.

Decisamente migliori le performance del mercato delle telecomunicazioni, che ha subito nel 2009 un calo pari allo 0,7% a circa 361 miliardi di euro. Quest'anno la situazione dovrebbe rimanere stabile sui livelli dello scorso anno, con profitti per 295 miliardi.

"La crisi economica ha avuto relativamente scarso impatto sul mercato delle telecomunicazioni", ha aggiunto Pöls, sottolineando che il settore è stato piuttosto influenzato dagli interventi regolamentari e dal cambio di abitudini degli utenti.

La telefonia fissa, del resto, è in declino da parecchi anni, mentre il boom dei servizi dati ha decisamente dato una scossa in positivo ai profitti del settore mobile.

Le vendite legate alle tecnologie della comunicazione, inclusi cellulari e infrastrutture di rete, dovrebbero subire nel 2009 del 4% a 65,5 miliardi di euro, mentre più consistente dovrebbe essere la perdita per il mercato consumer electronics.

Mercato

ALLEGATO B

A seguito del crollo dei prezzi di televisori a schermo piatto, fotocamere digitali e sistemi di navigazione, EITO prevede che la spesa nel 2009 sarà in calo dell'8% a 58,5 miliardi di euro. Trend che continuerà anche quest'anno, per il quale è prevista una perdita del 6%.

Descrizione processi e loro evoluzione

ALLEGATO B

	<p>All'interno delle aziende del settore sono individuabili i seguenti processi lavorativi utili a:</p> <ul style="list-style-type: none">• Rilevare le esigenze dei clienti smistandone i contatti telefonici ed on line.• Rilevare e gestire le richieste dei clienti risolvendole o indirizzandole ad altri livelli di assistenza.• Garantire supporto tecnico alla struttura commerciale durante l'intero processo di vendita di prodotti e soluzioni tecnologiche complesse.• Analizzare, definire ed implementare soluzioni applicative integrate, in linea con i processi di business del cliente• Analizzare e realizzare sistemi applicativi e soluzioni CRM per la gestione della relazione con il cliente.• Analizzare, definire ed implementare soluzioni applicative Web based in linea con la strategia di competitività del cliente.• Definire, disegnare e sviluppare i modelli logici, fisici ed i processi di Data Warehouse, sulla base dei requisiti di business degli utenti finali e dell'architettura del Data Warehouse pianificata.• Analizzare, definire ed implementare soluzioni di formazione a distanza che utilizzano modelli di blended learning.• Definire il problema di business, valutare l'ambiente, individuare i dati utili disponibili e attivare i processi ciclici di Data Mining.• Comprendere e risolvere problematiche di rete per garantire il massimo livello di soddisfazione del Cliente.• Ideare e mettere in atto i programmi necessari per sviluppare, veicolare e promuovere determinati prodotti dell'azienda, a supporto delle attività di vendita attraverso canali di distribuzione opportunamente definiti.• Gestire i sistemi software e hardware dell'organizzazione curandone l'installazione, la configurazione, l'aggiornamento ed la personalizzazione in funzione delle esigenze degli utenti/clienti.• Risolvere i problemi e le anomalie riscontrate sulle reti vendute ai clienti, installare e configurare gli aggiornamenti della rete, gestendo la relazione con il cliente.• Individuare le migliori soluzioni sistemiche e applicative per soddisfare le esigenze di utilizzo della rete aziendale.• Garantire la definizione, lo sviluppo e la gestione del database.• Creare programmi o parti di programmi seguendo le specifiche tecniche definite in base ai requisiti della committenza
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ALLEGATO B

- Progettare e amministrare i servizi di posta elettronica e groupware in linea con le politiche aziendali di knowledge management e di sicurezza dei sistemi.
- Individuare le migliori soluzioni sistemistiche e applicative per garantire, gestire e monitorare i servizi web dell'azienda.
- Garantire la sicurezza della rete aziendale definendo le procedure e gli standard di accesso di utenti e dati e le tecnologie da utilizzare.
- Mettere in opera e gestire gli strumenti informatici e le procedure di controllo e flusso che consentono l'organizzazione, la conservazione, l'utilizzo ed il reperimento dei documenti aziendali, realizzando un servizio fruibile dall'intera impresa.
- Gestire e amministrare la rete aziendale garantendo l'aggiornamento dei sistemi, la configurazione di servizi (database, posta elettronica, firewall e proxy) e la soluzione di problemi.
- Progettare, realizzare e sviluppare reti di telecomunicazioni locali e/o geografiche.
- Garantire la realizzazione di progetti di medio-grandi dimensioni con l'obiettivo di massimizzare i risultati operativi ed economici del progetto e la soddisfazione del cliente
- Garantire l'ideazione e la realizzazione di contenuti editoriali specifici per Internet e prodotti multimediali
- Tradurre e formalizzare le esigenze del cliente in specifiche tecniche e funzionali.
- Individuare e definire le soluzioni di rete, sia in termini di architettura che di singoli elementi costitutivi, che meglio possono rispondere alle esigenze dei clienti coerentemente con la strategia aziendale

ALLEGATO B

Organizzativi	<p>Il mercato complesso che le aziende si trovano a fronteggiare impone sempre di più anche alle piccole e piccolissime imprese, di operare in una logica interfunzionale delle attività ed in una logica di rete. Per poterlo fare e per poter garantire il controllo di tutti i processi è indispensabile realizzare metodiche di lavoro informatizzate, capaci di gestire una quantità notevole di dati, di processarli e di trasferirli a tutti gli interlocutori coinvolti.</p> <p>Ottimizzando i tempi di lavoro e minimizzando gli spostamenti, anche la micro impresa infatti avrà la possibilità di divenire concorrenziale sul mercato.</p> <p>Le P.M.I. quindi sentono fortemente la necessità di sviluppare abilità operative e di gestione di tipo innovativo. La piccola o micro impresa inoltre è consapevole del fatto che il principale capitale che possiede è costituito dai collaboratori interni. Dando a queste persone consapevolezza del ruolo strategico che rivestono è possibile perseguire l'obiettivo della crescita del business, pur rimanendo in dimensioni di tipo contenuto.</p>
Innovazione	<p>Le aziende che sviluppano software si trovano a dover affrontare una consistente evoluzione tecnologica che comporta un diverso modo di realizzare le applicazioni, cioè un diverso "modo di programmare". Le strutture hanno bisogno di apprendere le metodologie di progettazione e modellazione delle applicazioni, oltre ai linguaggi e agli ambienti di sviluppo più innovativi. Ciò fino a qualche anno avveniva solo nelle grosse software house mondiali; oggi se una piccola azienda, vuole restare sul mercato deve attrezzarsi in tal senso, altrimenti vedrà perdere le sue quote a favore di altri fornitori. Se fino a qualche anno fa era sufficiente conoscere qualche linguaggio per poter programmare e sviluppare piccoli strumenti gestionali e funzionali, ora il confronto con il mercato mondiale ha cambiato completamente le prospettive</p> <p>- 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</p>

ALLEGATO B

	<p>prova della trasformazione in atto, la conferma che la visione attivata dai vertici aziendali si è avverata.</p> <p>- Innovazione dei processi aziendali 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 L'acquisizione di conoscenze e capacità progettuali legate all'innovazione tecnologica si fonda su un processo di ricerca, sviluppo, realizzazione di strumenti, impianti, oggetti innovativi, sia per quanto riguarda la metodologia atta alla risoluzione dei problemi, sia per quanto concerne l'adozione di tecniche e strumenti gestionali alternativi a quelli convenzionali meno efficienti ed efficaci</p>
Mercato	<p>Il concetto di competizione all'interno del mercato ha assunto, col passare degli anni, significati e connotazioni strategicamente diversi. Inizialmente la competizione avveniva fra prodotti. Migliore era il prodotto, maggiori erano le sue dotazioni, e più risultava vincente. Poi la competizione si è spostata sulle imprese ed in fine, verso gli anni '90, sui territori. Ovvero, nonostante la globalizzazione, più un sistema territoriale è competitivo, più le aziende che vi appartengono riescono ad essere competitive. E' quindi la capacità di mettere a sistema molteplici risorse e capacità che risulta vincente.</p>

ALLEGATO B

Descrizione tecnologie e prodotto/i e loro innovazione	
Tecnologie	
Prodotto/i	

Descrizione fabbisogni formativi	<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
Relazionali	
Di processo	

ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	
	<p data-bbox="268 521 300 1870">Gli ambiti generali in base ai quali organizzare e pianificare interventi di formazione continua sono:</p> <ul data-bbox="308 1223 379 1825" style="list-style-type: none"><li data-bbox="308 1223 339 1825">• <i>Macroprocesso gestionale-organizzativo</i><li data-bbox="347 1301 379 1825">• <i>Macroprocesso tecnico-produttivo</i> <p data-bbox="427 521 459 1870">Per quanto riguarda il <i>macroprocesso gestionale-organizzativo</i> i principali ambiti di intervento sono:</p> <ul data-bbox="467 1137 954 1825" style="list-style-type: none"><li data-bbox="467 1137 499 1825">• pianificazione strategica e direzione aziendale<li data-bbox="507 1480 539 1825">• gestione commerciale<li data-bbox="547 1317 579 1825">• gestione degli approvvigionamenti<li data-bbox="587 1480 619 1825">• gestione segretariale<li data-bbox="627 1384 659 1825">• gestione delle risorse umane<li data-bbox="667 1350 699 1825">• gestione economico-finanziaria<li data-bbox="707 1339 738 1825">• organizzazione della produzione<li data-bbox="746 1317 778 1825">• gestione del sistema di sicurezza<li data-bbox="786 1350 818 1825">• gestione del sistema di qualità<li data-bbox="826 1238 858 1825">• gestione del magazzino e della logistica<li data-bbox="866 1458 898 1825">• erogazione del servizio<li data-bbox="906 1010 954 1825">• gestione dei processi di terziarizzazione ed outsourcing <p data-bbox="1002 775 1034 1870">Per quanto riguarda il <i>macroprocesso tecnico-produttivo</i>, i principali ambiti sono:</p> <ul data-bbox="1042 869 1396 1825" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1042 1447 1074 1825">• progettazione e disegno<li data-bbox="1082 869 1114 1825">• il processo produttivo: produzione, automazione e specializzazione,<li data-bbox="1121 1272 1153 1825">• il processo di erogazione del servizio<li data-bbox="1161 1272 1193 1825">• innovazione dei prodotti e dei servizi<li data-bbox="1201 1211 1233 1825">• innovazione delle procedure di intervento<li data-bbox="1241 987 1273 1825">• nuove tecnologie dell'ITC nella gestione e nella produzione<li data-bbox="1281 1603 1313 1825">• installazione<li data-bbox="1321 1503 1353 1825">• tutela dell'ambiente<li data-bbox="1361 1503 1393 1825">• sicurezza sul lavoro

ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	<ul style="list-style-type: none">• qualità <p>Nello specifico si evidenziano, in particolare i seguenti bisogni:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Riprogettare il metodo di sviluppo applicazioni software Una delle problematiche più evidenti riguarda la riformulazione del metodo di sviluppo applicazioni software. Le aziende che sviluppano software si trovano a dover affrontare una consistente evoluzione tecnologica che comporta un diverso modo di realizzare le applicazioni, cioè un diverso "modo di programmare". Le strutture hanno bisogno di apprendere le metodologie di progettazione e modellazione delle applicazioni, oltre ai linguaggi e agli ambienti di sviluppo più innovativi. Ciò fino a qualche anno avveniva solo nelle grosse software house mondiali; oggi se una piccola azienda, vuole restare sul mercato deve attrezzarsi in tal senso, altrimenti vedrà perdere le sue quote a favore di altri fornitori. Se fino a qualche anno fa era sufficiente conoscere qualche linguaggio per poter programmare e sviluppare piccoli strumenti gestionali e funzionali, ora il confronto con il mercato mondiale ha cambiato completamente le prospettive. In parte è già avvenuta, in parte è ancora in atto, una vera e propria rivoluzione culturale del mondo informatico, che si è concretizzata, in particolare, nella divulgazione di nuovi ambienti di sviluppo .2) Monitorare l'evoluzione tecnologica Tutte le aziende ICT hanno il costante bisogno di mantenersi aggiornate rispetto alle novità software, hardware e di componentistica, ecc. Far intervenire , in un contesto d'aula, esperti di contenuto e tecnologia è certamente un modo per aprirsi alle novità e aggiornare presso le proprie realtà.3) Gestire la comunicazione Un altro tipico problema della maggior parte delle aziende, in particolare dell'ambito ICT, riguarda la comunicazione e la diffusione di informazioni. Da un lato c'è la necessità di implementare strumenti che gestiscono lo scambio di dati ed informazioni, attraverso piattaforme, anche open source, di contenuto e di manipolazione: questo significa averli sotto controllo e permette alle aziende di recuperare efficienza e facilitare i flussi verso le diverse funzioni dell'impresa. Dall'altro presidiare l'aspetto relazionale interno ed esterno, rende l'azienda meno chiusa e più dinamica.4) Predisporre la diffusione dei prodotti informatici Altra criticità tipica degli ambiti molto tecnici e delle piccole realtà, è la difficoltà di proporre e diffondere i
----------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	
	<p>frutti del proprio lavoro. Sostenere le strategie di marketing e le tecniche di vendita rendono l'azienda più visibile sul mercato e quindi più competitiva ed adeguata alle richieste dei clienti.</p> <p>5) Razionalizzare i processi gestionali ed amministrativi</p> <p>Esigenza comune a molte imprese riguarda la possibilità di migliorare le prestazioni delle amministrazioni, sia per abbattere i costi che per ottenere servizi migliori.</p>
(altro)	

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

<p>ruoli), individuando la modalità di erogazione più opportuna e adeguata.</p> <p>LG 1. <i>Definizione dei macroprocessi di riferimento.</i> Definire con chiarezza verso quali funzioni il progetto formativo è orientato. Infatti nelle imprese artigiane la funzione di gestione aziendale è spesso intimamente legata a quella funzionale e produttiva.</p> <p>LG 2. <i>Definizione del target e dell'utenza.</i> Il progetto formativo deve tener conto della dimensione d'impresa. Infatti non solo il modello formativo, ma anche le modalità stesse di organizzazione pratica del percorso formativo sono influenzate dalle caratteristiche dimensionali dell'impresa (o del consorzio di imprese) a cui si rivolge.</p> <p>LG 3. <i>Considerare le necessità lavorative dell'utenza.</i> Occorre considerare attentamente la scelta del contesto, dell'area e del territorio dove realizzare il percorso formativo. Per assicurare la presenza del maggior numero di lavoratori e ridurre al minimo i disagi alle imprese, vanno ridotte al minimo le complicazioni logistiche e le differenze legate all'organizzazione del lavoro che caratterizza le diverse imprese.</p> <p>LG 4. <i>Sviluppare un'ottica di sistema senza trascurare le specificità.</i> E' fortemente auspicabile che gli interventi di formazione siano rivolti a gruppi (anche piccoli) di imprese o consorzi, accomunati dal tipo di servizio, di prodotto e dalla medesima domanda formativa; questo consente di strutturare la domanda di formazione all'interno di percorsi unificanti e contemporaneamente permettendo la diffusione e ricaduta delle conoscenze. Bisogna, che anche quando si opera a livello di piccoli gruppi e di piccole imprese, si sappia mantenere un'ottica di sistema.</p> <p>LG 5. <i>Disporre di materiali e attrezzature idonei ad una formazione di qualità.</i> E' necessario scegliere con grande oculatezza i luoghi di formazione. E' necessario disporre di laboratori e di idonee attrezzature e materiali. Da questa esigenza nasce l'invito ad individuare Imprese di eccellenza che, nel periodo di minor utilizzazione degli impianti, possano essere disponibili ad ospitare i corsi.</p> <p>LG 6. <i>Organizzare percorsi di formazione brevi nel tempo ma frequenti e mirati.</i> Appare opportuno considerare con attenzione la possibilità che i corsi siano realizzati con un numero minimo</p>

ALLEGATO B

	<p>indispensabile di ore ma ripetuti nel tempo (<i>formazione continua</i>) e che il corpo docente sia costituito da soggetti che abbiano recentemente operato nel settore o che tuttora vi operino con riconosciute ed eccellenti capacità.</p> <p>LG 7. Stagionalità. Nell'organizzare la formazione occorre prestare la massima attenzione alla stagionalità produttiva, cioè alla presenza di periodi di picchi lavorativi/produttivi che richiedono la presenza di tutto il personale al completo. Picchi dovuti a: festività nazionali e locali, eventi straordinari, mostre e fiere, periodi di ferie, chiusura di impianti e stabilimenti, riduzione del personale. Occorre valutare queste esigenze per ogni singolo comparto.</p> <p>LG 8. Organizzare interventi omogenei per specificità produttiva e territoriale. Dove e quando è necessario, è opportuno che gli interventi di formazione considerino attentamente le diverse specificità/specializzazioni territoriali e produttive del settore, e sappiano progettare e mettere a punto una offerta formativa coerente con tali specificità/specializzazioni. Tipicamente queste diversità si realizzano nei distretti industriali e nei sistemi produttivi locali di piccole e medie imprese.</p>
Strumenti	<p>Nell'ambito delle attività saranno a disposizione del gruppo in formazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - lavagna a fogli mobili - lavagna luminosa - videoproiettore - videoregistratore - attrezzature tecniche e tecnologiche specifiche
Modalità organizzative	<p>Ciascun intervento formativo sarà organizzato, ponendo attenzione a:</p> <ul 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

ALLEGATO B

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

ALLEGATO B

Contenuti formativi da sviluppare

Premessa

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

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

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

- dove la componente organizzativa si pone a mezzo fra razionalità tecnica e razionalità sociale.

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

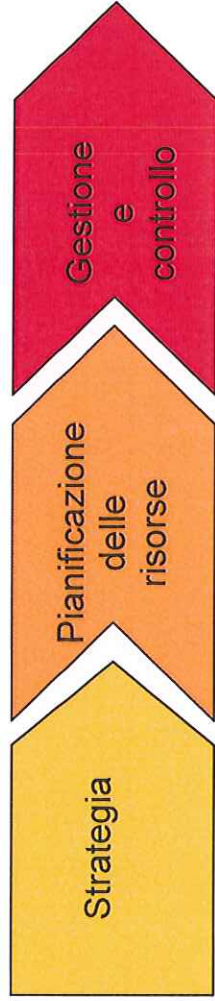
Poiché all'interno dei contesti aziendali risulta sempre più determinante la dimensione professionale rispetto alla singola mansione, sono stati individuati, in una logica di continuità ed interfunzionalità, i processi che definiscono il core di una organizzazione produttiva.

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

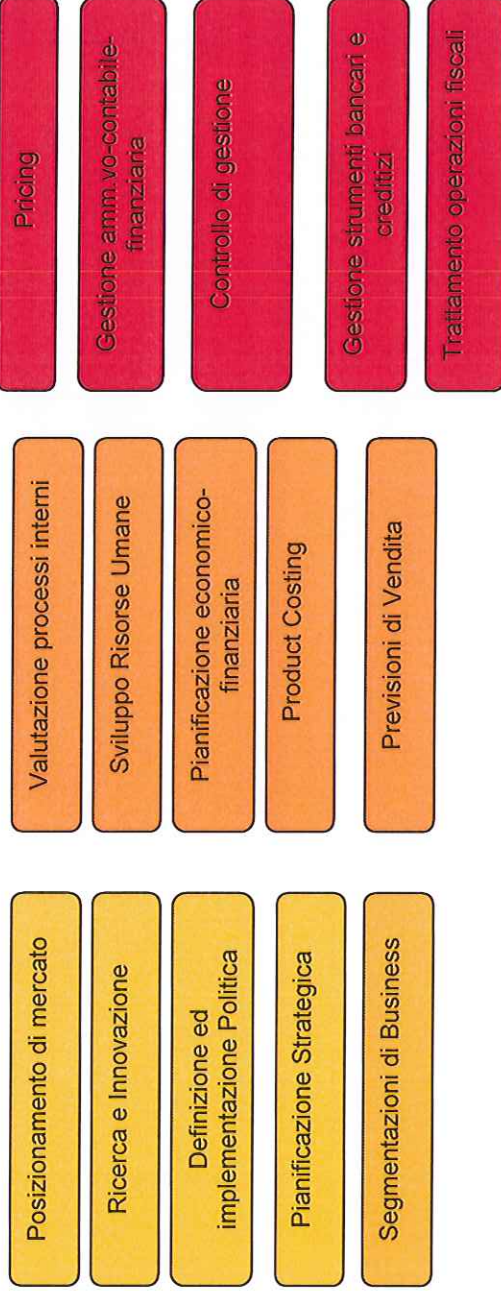
ALLEGATO B

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

Processo di riferimento: Pianificazione strategica e gestione economico-finanziaria



Area di attività



Processo di riferimento: Gestione risorse umane



Area di attività

Selezione dei collaboratori

Inserimento della risorsa nel contesto lavorativo

Definizione di percorsi di sviluppo professionale

Definizione e sviluppo di piani di formazione aziendale

Conduzione del team di lavoro

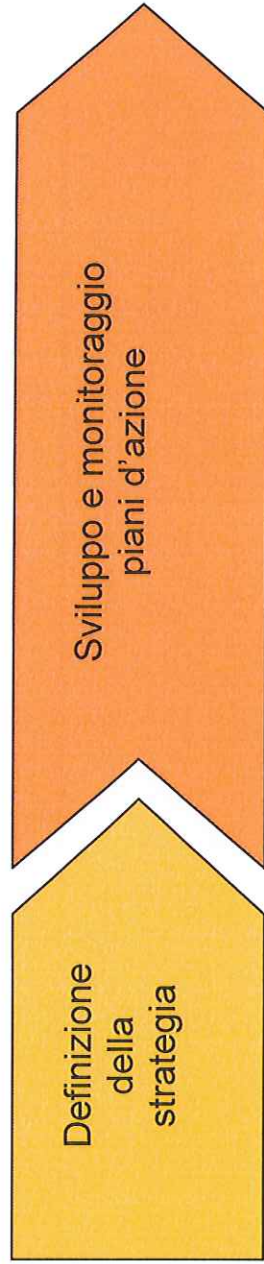
Assegnazione incarichi

Definizione della politica retributiva e valutazione delle prestazioni

Gestione amministrativa del personale

Gestione delle informazioni e dei flussi comunicativi

Processo di riferimento: Gestione commerciale – Approccio al mercato



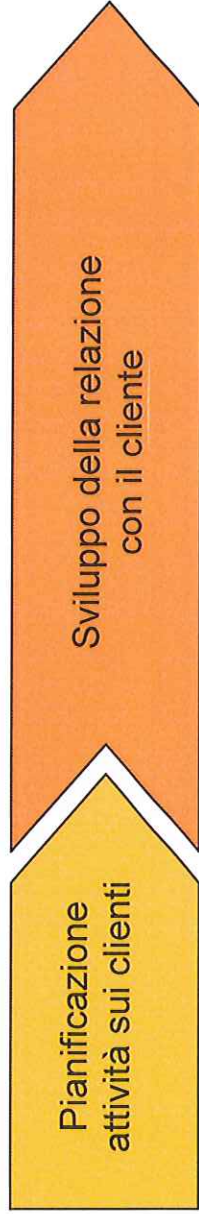
Area di attività

- Identificazione ed analisi del mercato di riferimento
- Analisi del posizionamento dell'azienda sul mercato interno ed internazionale
- Segmentazione dei clienti chiave

- Definizione degli obiettivi e del piano di vendita
- Monitoraggio commerciali
- attività

- Misurazione della clientela
- soddisfazione
- Gestione ed implementazione sistemi informativi

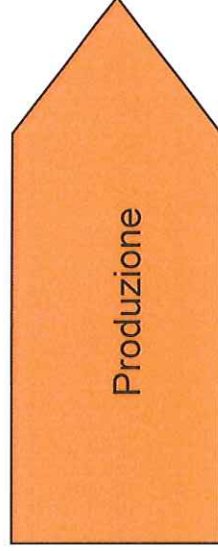
Processo di riferimento: Gestione commerciale – Relazioni con la clientela



Area di attività

- Segmentazione portafoglio clienti per priorità
- Sviluppo iniziative di fidelizzazione del cliente
- Sviluppo rapporti di partnership con il cliente
- Gestione forza vendita
- Erogazione servizi post vendita
- Assistenza alla clientela
- Rilevazione soddisfazione della clientela
- Adozione di tecniche e strumenti per l'internazionalizzazione
- Gestione dei reclami
- Gestione implementazione ed sistemi informativi

Processo di riferimento: Produzione



Area di attività

Progettazione

Applicazione della normativa di settore (Disposizioni di legge e disciplinari tecnici)

Trasformazione e realizzazione prodotto

Controllo produzione

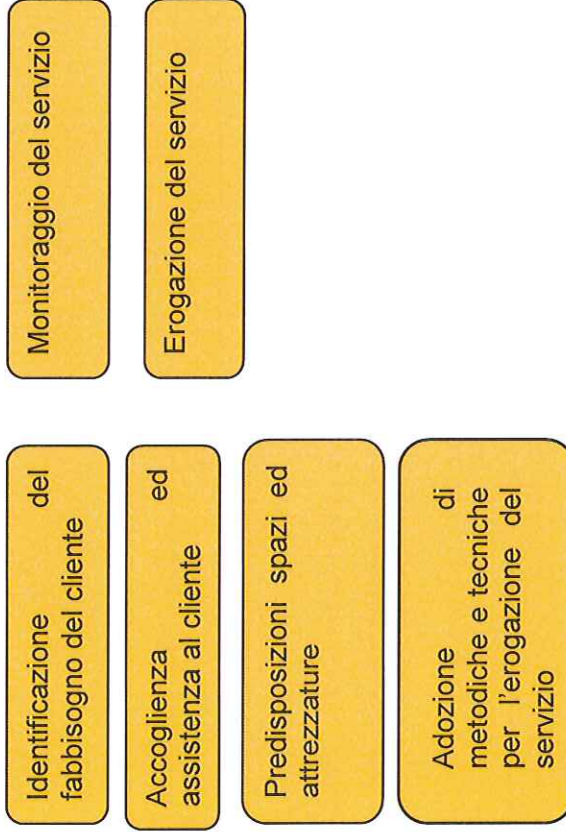
Gestione utilizzo e manutenzione utensili apparecchiature e software

ALLEGATO B

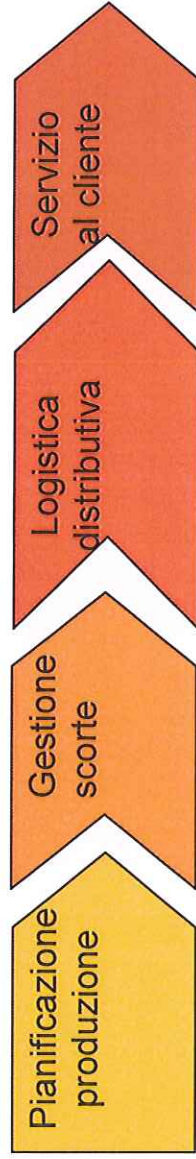
Processo di riferimento: Produzione ed erogazione del servizio



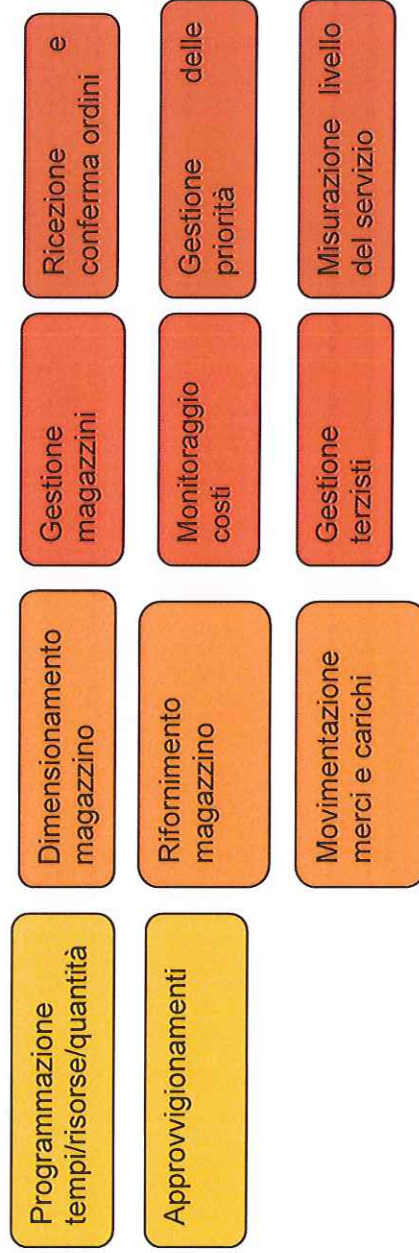
Area di attività



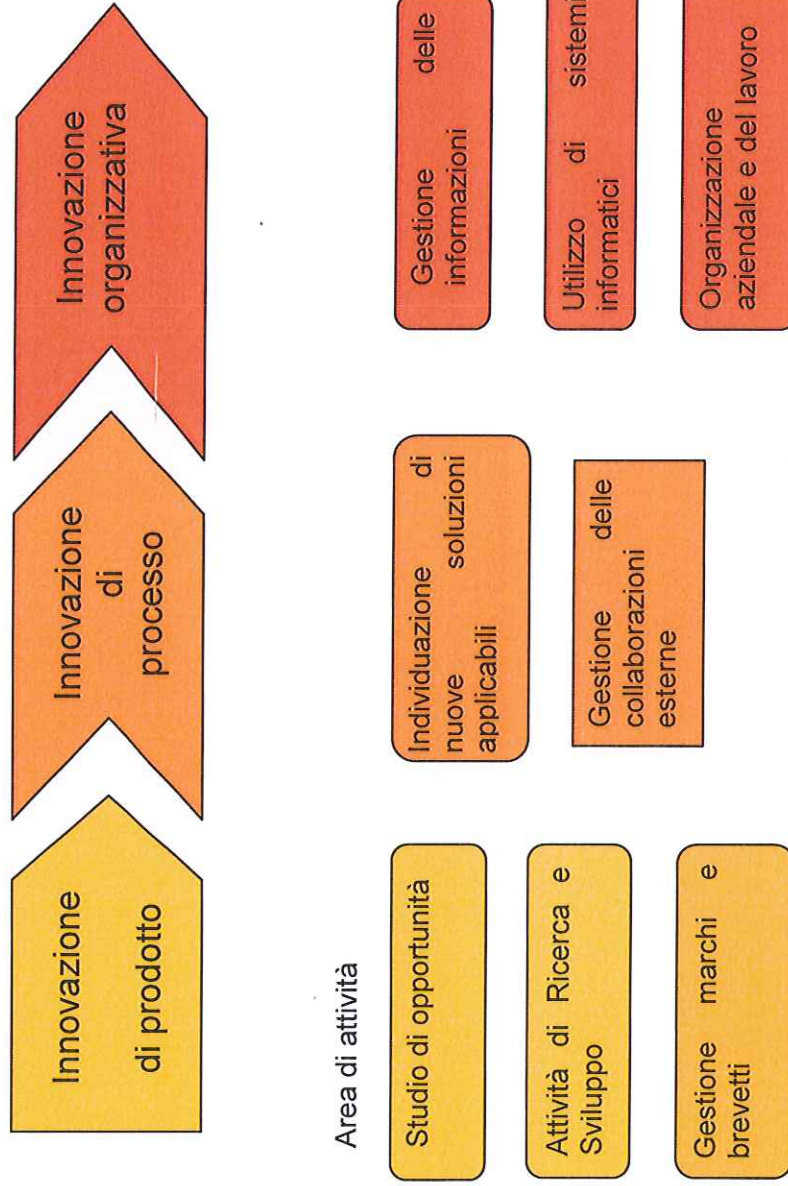
Processo di riferimento: Logistica e magazzino



Area di attività



Processo trasversale: Innovazione -



di

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

ALLEGATO B

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

<p>Descrizione ruoli e profili professionali destinatari dell'azione</p>	<p>Ruoli</p> <p>I ruoli coinvolti sono diversificati a seconda dei fabbisogni evidenziati. In generale, si possono distinguere i seguenti: responsabili di area, capi progetto ed operatori soprattutto per le attività di sviluppo. Responsabili amministrativi e commerciali per le attività di gestione dei dati e del Web. Tecnici del sistema informativo ed operatori elettronici per le attività sistemiche</p> <p>Profili professionali</p> <p>I profili professionali coinvolti nelle aziende sono di tipo tecnico informatico, con qualifiche di sviluppatore, programmatore e sistemista e di tipo amministrativo commerciale..</p> <p>ANALISTA SISTEMISTA</p> <p>Si occupa della configurazione dei sistemi operativi in base alle esigenze dei clienti e dell'eventuale aggiunta di patch per adeguare il sistema operativo alle richieste • Effettua studi ed analisi tecniche ed economiche per la valutazione e la scelta di hardware e software per la trasmissione di dati ed effettua studi per la progettazione delle basi di dati • É consulente in materia informatica presso i clienti, forma il personale da inserire nell'organico e si occupa di assistenza tecnica • Si occupa della definizione architetturale e della gestione dei sistemi unix e windows nt relativamente all'hardware e al software di base</p>
--------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ALLEGATO B

	<p>PROGETTISTA SOFTWARE Scrive programmi e progetta sistemi per la realizzazione di software per il controllo di macchine • Sviluppa software sulla base delle analisi effettuate nell'ambito dei progetti • Progetta software industriali per la produzione di macchine e processori industriali • Sviluppa software per il funzionamento delle macchine facenti parte dei processi di produzione • Sviluppa con il computer software applicativi • Programma software di contabilità e di gestione aziendale e per l'elaborazione dati</p> <p>RESPONSABILE PROGETTI INFORMATICI Segue i clienti in prima persona, verifica che i progetti procedano secondo quanto programmato • Progetta e sviluppa software, analizza i dati del cliente • Coordina, dirige e verifica lo sviluppo dei progetti • Si occupa della gestione ed esecuzione del progetto e dei rapporti con i clienti</p> <p>ANALISTA PROGRAMMATORE INFORMATICO Si occupa di analisi, sviluppo, assistenza e manutenzione di software presso i clienti • Si reca dal cliente, cerca di capire le esigenze organizzative e di struttura, analizza e verifica le varie soluzioni, sviluppa il software insieme al programmatore • Analizza, progetta e sviluppa software, cura l'assistenza tecnica ai clienti sul software programmato con attività d'affiancamento • Implementa e migliora l'utilizzo di strumenti informatici</p> <p>PROGRAMMATORE INFORMATICO Sviluppa software su richiesta per aziende o banche, studia i linguaggi informatici più innovativi • Sviluppa programmi informatici e software aziendali secondo le richieste delle aziende clienti, effettua supporto e assistenza tecnica • Si occupa della stesura dei programmi informatici conosce i linguaggi cobol, db2 • Adegua i prodotti standard alle esigenze del cliente • Assembla i computer e sviluppa il software per la loro programmazione</p> <p>SVILUPPATORE SOFTWARE Si occupa dello sviluppo software, migliora, crea e implementa i prodotti software. Si occupa della programmazione dei software • Sviluppa il software relativo alla sicurezza sul web</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PROGETTISTA ELETTRONICO

Sviluppa programmi per sistemi di automazione industriale • Progetta i componenti elettronici dei prodotti commissionati dai clienti, utilizza programmi di progettazione assistita • Progetta apparecchi elettronici e segue la realizzazione, prevede costi e tempi di realizzazione • Progetta e realizza firmware cioè programmi per schede elettroniche • Progetta hardware e software di prodotti elettronici

PROGETTISTA HARDWARE

Progetta apparati elettronici di tipo analogico e digitale • Si occupa dei laboratori e progetta parti hardware • Progetta schede elettroniche • Si occupa della progettazione firmware, software interno al microprocessore (linguaggio macchina)

SISTEMISTA RETI TELECOMUNICAZIONI

Progetta ed installa sistemi per telecomunicazioni • Si occupa di assistenza e manutenzione di reti per telecomunicazioni • Progetta centraline telefoniche

Tecnici informatici

I tecnici informatici forniscono assistenza agli utenti di personal computer e di pacchetti software standard al momento dell'installazione; installano nuovi programmi e provvedono a particolari configurazioni hardware e software di sistema, installano nuove periferiche e si occupano della manutenzione e dell'aggiornamento dei programmi esistenti apportando piccole modifiche e aggiustamenti in base alle direttive degli Specialisti informatici. Le figure professionali incluse in questo microgruppo sono richieste in imprese di ogni dimensione e settore economico. Le figure professionali del microgruppo considerato sono:

CONSULENTE PRODOTTI INFORMATICI

Si occupa della consulenza alla clientela per l'installazione e il funzionamento dei software • Progetta, realizza e gestisce soluzioni informatiche fornendo consulenza per il loro sviluppo e verificandone la corretta implementazione • Si occupa dell'assistenza telefonica ai clienti sull'uso delle procedure del software installato

TECNICO APPLICAZIONI INFORMATICHE

Si occupa dell'installazione dei software acquistati dall'azienda, del collegamento in rete dei computer e della loro manutenzione. Si occupa dei servizi informatici per la gestione delle attività aziendali. Si occupa dello sviluppo di applicazioni informatiche e dello sviluppo delle reti presso i clienti. Elabora software e presta consulenza informatica

TECNICO MANUTENZIONE SOFTWARE

Fornisce assistenza tecnica per le apparecchiature informatiche presso i clienti o presso il laboratorio tecnico qualora i macchinari non si possano riparare in sede. Provvede all'installazione dei software presso i clienti e risolve i problemi apportando le dovute modifiche ai programmi. Si occupa dell'assistenza tecnica sia hardware che software dei computer provvedendo alla sostituzione di parti non funzionanti. Riceve le richieste di assistenza informatica tramite il call-center e cerca di risolvere i problemi. Si occupa dell'installazione e dell'assistenza di programmi software ed effettua corsi ai clienti

ADETTO ELABORAZIONE DATI

Presidia il funzionamento degli elaboratori e predispone l'hardware per l'esecuzione dei programmi. Si occupa di elaborazione elettronica dei dati e dell'archiviazione dei documenti cartacei. Realizza progetti per l'amministrazione, per la contabilità e per la produzione utilizzando i sistemi informatici del centro elaborazione dati. Gestisce la rete dei servizi informatici dell'azienda, effettua assistenza per la vendita e la personalizzazione del software progettato dall'azienda. Si occupa delle pratiche di data entry per la merce in entrata che in uscita

ASSISTENTE TECNICO CLIENTI

Fornisce assistenza ai clienti, funge da tramite tra cliente e produzione segnalando al reparto eventuali modifiche da apportare ai prodotti secondo le richieste degli stessi clienti. Coordina l'assistenza tecnica post vendita dei mercati esteri, pianifica e programma gli interventi bilanciando obiettivi di servizio e budget dei costi. Conosce le caratteristiche tecniche dei prodotti ed è in grado di consigliare il cliente. Risponde al telefono su turni di 24h per tutte le eventuali problematiche poste dai clienti italiani ed esteri, è esperto in informatica e lingua inglese. Assiste il cliente nella risoluzione di eventuali problematiche tecniche

ALLEGATO B

	<p>riscontrate nel funzionamento delle apparecchiature acquistate • Controlla che l'assistenza precedentemente effettuata sia stata corretta</p> <p>OPERATORE DI CALL-CENTER</p> <p>Si occupa di assistenza ai clienti nelle vendite, acquisisce e gestisce l'ordine, fornisce informazioni sulle consegne e sulla qualità dei prodotti • Addetto al telemarketing, si occupa della gestione di un target potenziale di clienti con il quale entra in contatto telefonico • Segue e verifica la qualità smistando le varie telefonate relative al settore reclami • Si occupa telefonicamente dell'in-bound per customer care e dell'outbound per ricerche di mercato e marketing</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

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

ALLEGATO B

PARTI SOCIALI	Timbro e Firme in originale
---------------	-----------------------------

Bologna, 30 Marzo 2010

CONFARTIGIANATO E.R. 

CGIA ER 

CISC E.R. 

COCC ER 

UIL ER 
Gi-Mantelli

CASARTIGIANI 
Rolli Caselme

CCAAI 