

SCHEDA:

INVITO 1°-2011 LINEA 1 INTEGRAZIONE FONDARTIGIANATO - REGIONE LOMBARDIA: " PROGETTO QUADRO "

REGIONE LOMBARDIA

TITOLO SINTETICO PROGRAMMAZIONE FORMATIVA - S.P.I.L. Sviluppo Professionale Imprese Lombarde

SOGGETTO/I PROPONENTE/I (1)

CONFARTIGIANATO LOMBARDIA
 CNA LOMBARDIA
 CASARTIGIANI LOMBARDIA
 C.L.A.A.I. - CONFEDERAZIONE DELLE LIBERE ASSOCIAZIONI ARTIGIANE ITALIANE
 CGIL Lombardia
 Unione Sindacale Regionale Cisl Lombardia
 UIL MILANO E LOMBARDIA

SOGGETTO TITOLARE DELL'AZIONE FORMATIVA (2)

ELFI- Ente Lombardo Formazione Impresa
 - Capofila - Ats
 E.C.I.P.A. LOMBARDIA Soc. Coop.
 IRIAPA
 CFP UNIONE ARTIGIANI
 FONDAZIONE ENAIP LOMBARDIA
 STUDIO TICONZERO
 IAL INNOVAZIONE APPRENDIMENTO LAVORO LOMBARDIA SRL IMPRESA SOCIALE
 ITALIAINDUSTRIA
 CENTRO LAVORO OVEST MILANO - CLOM
 FONDAZIONE NOTARI

PIANO FORMATIVO

TITOLO E/O RIFERIMENTO

"Linee Guida per un programma integrato di lavoro Fondartigianato - Regione Lombardia"

FABBISOGNIANALISI/INDICAZIONI E TENDENZE
MACRO

La descrizione che emerge dalle elaborazioni Excelsior 2011 è quella di uno scenario congiunturale sfavorevole e del perdurare/accentuarsi della situazione di crisi.

- I vincoli di rientro dal debito pubblico, nonché gli andamenti dei mercati finanziari, hanno condizionato diversi governi dell'Unione Europea ed in particolare l'Italia ad attuare manovre di correzione con previsioni di risparmi di spesa e introduzione di nuove entrate. Se a ciò si aggiunge la situazione di difficoltà più complessiva e globale sul fronte degli assetti economici/produttivi e finanziari oltre alla mancanza di significative politiche industriali e di sviluppo per il nostro Paese, appare immediatamente evidente il serio rischio che si corre nel non supportare adeguatamente la capacità di uscita dalla crisi in tempi ravvicinati.

- Il ritorno ai livelli di attività precedenti la crisi del 2008-2009 appare pertanto ancora lontano in quanto gli indicatori di sviluppo risultano essere tutti inferiori a quelli medi registrati nel corso del 2007 che si presentavano come di seguito elencati: Pil al 4,6%, consumi interni 0,4%, famiglie dello 0,9%, investimenti 12,5%, esportazioni dell'11,3%; dall'altro versante si evidenzia il calo consistente del valore aggiunto industriale (13,6%), e dei servizi (-1,3%).

Nel secondo trimestre dell'anno la già debole ripresa italiana ha ulteriormente rallentato il proprio tasso di crescita; rispetto allo stesso periodo del 2010 il PIL si è accresciuto del solo 0,8%, incremento quasi dimezzato rispetto al +1,5% del IV trimestre 2010.

Segnali dello stesso segno provengono da vari indicatori:

- nel mese di luglio la produzione industriale, dopo un anno e mezzo di espansione ha presentato la prima variazione tendenziale negativa;
- la produzione delle costruzioni nei primi 5 mesi dell'anno si è ridotta dello 0,2% rispetto allo stesso periodo del 2010;
- nei primi 6 mesi dell'anno le vendite al dettaglio sono diminuite su base annua dello 0,4%; segnando così un risultato finale negativo, per quasi tutti i servizi, in termini di fatturato tra I trimestre 2012 e I trimestre del 2010 infine, ad agosto il clima di fiducia delle imprese dei servizi era inferiore di oltre 8 punti rispetto allo stesso periodo 2010;
- meno accentuato (-0,2%) ma ugualmente in riduzione, il clima di fiducia delle imprese manifatturiere, mentre la riduzione dell'indice complessivo di fiducia supera i 10 punti percentuali;
- sempre in espansione sono le esportazioni (+13,3% rispetto al II trimestre del 2010), ma anch'esse in rallentamento rispetto al I trimestre, quando su base annua erano aumentate quasi del 22%.

Favorevole anche l'andamento della disoccupazione, scesa, nei valori destagionalizzati, a 1,95 milioni di persone (83 mila in meno rispetto ad agosto del 2010). Lo scarto rispetto alla media del 2008, arrivato anche a oltre il 32%, si è portato a meno del 20%: il tasso di disoccupazione, che ad agosto 2010 era dell'8,2%, ad agosto 2011 si è portato al 7,9%.

Il miglioramento non si manifesta per la componente giovanile (15-24 anni), il cui tasso sale dal 26,8 al 27,6%, anche se da gennaio (quando era arrivato al 28,8%), ha iniziato anch'esso a ridursi.

I dati territoriali (destagionalizzati), disponibili al II trimestre, mostrano un andamento espansivo dell'occupazione su base annua in ogni grande area, ma soprattutto nel Mezzogiorno (+0,5%).

Rispetto ai primi tre mesi del 2011 la crescita dell'occupazione prosegue nel suo complesso, ma si arresta nelle regioni settentrionali, le più sensibili ed esposte al rallentamento del ciclo economico e produttivo.

Rispetto ai livelli dell'occupazione pre-crisi, nelle regioni del Centro si è ormai compiuto l'intero recupero; nel Nord resta un divario negativo dell'1,8% e nel Mezzogiorno del 4%. Continua altresì la tendenza al calo della disoccupazione, iniziato nel I trimestre dell'anno. In questo caso però, il divario positivo rispetto al 2008 resta molto ampio e differenziato territorialmente: nel complesso risulta pari a circa il 17%, ma con valori pari al 37,6% al Nord, al 13% al Centro e al 6,4% nel Mezzogiorno.

Nel 4° trimestre del 2011 le imprese italiane dell'industria e dei servizi prevedono di effettuare, complessivamente, quasi 91.800 assunzioni, circa 2.000 in meno rispetto allo stesso periodo del 2010. A ciò corrisponde anche un leggero abbassamento del tasso di entrata, vale a dire il rapporto tra assunzioni e numero dei dipendenti delle imprese, che si attesta al 7,9 x 1.000, rispetto all'8,3 x 1.000 dello scorso anno.

Significativo il confronto fra le 162.600 assunzioni previste nel 3° trimestre e le 91.800 del quarto, determinato da profonde differenze di intensità ed estensione dei fattori stagionali tra i due periodi.

Delle 91.800 assunzioni programmate nel 4° trimestre, quelle "stabili" (a tempo indeterminato) saranno poco più del 29% del totale, quota che scende al 28% nei servizi e arriva al 32,4% nell'industria; da un punto di vista territoriale, tra il 22,2% circa del Nord-Est e il 33% del Nord-Ovest e secondo l'ampiezza delle imprese fra il 27% di quelle fino a 49 dipendenti e il 33,5% di quelle sopra la soglia dei 250 dipendenti. Nel confronto con il 3° trimestre emerge una riduzione di quasi un punto percentuale della quota di contratti "stabili", indicatore del peggioramento delle aspettative congiunturali, che induce le imprese a una ancor maggiore prudenza nell'assunzione di impegni contrattuali per rapporti di lavoro senza limitazione prefissata della loro durata.

Tra i singoli comparti di attività, dopo le costruzioni (con quasi 7.200 assunzioni) il maggior numero di entrate si avrà nel comparto alimentare, dalle dimensioni assolute relativamente modeste, ma con un elevatissimo apporto delle assunzioni stagionali, al netto delle quali le restanti assunzioni si riducono a poco più di 800. Seguono le industrie metallurgiche e i prodotti in metallo (2.050 assunzioni) la meccanica (fabbricazione di macchine, attrezzature, mezzi di trasporto) con poco più di 2.400 assunzioni, entrambi con quote di assunzioni stagionali molto ridotte. Tra i comparti del terziario, oltre al commercio e turistico-alberghiero, ristorazione, si prevedono quasi 7.100 assunzioni nei trasporti, oltre 6.100 nei servizi operativi alle imprese, quasi 5.500 nei servizi socio-sanitari privati e 4 mila nei servizi culturali, ricreativi, sportivi e altri servizi alla persona (anche questi ultimi con una quota molto elevata - quasi del 46% - di assunzioni stagionali).

Secondo la dimensione aziendale, si prevedono oltre 41.300 assunzioni nelle imprese fino a 49 dipendenti, per un tasso totale di entrata del 6,6 x 1.000 e una quota di assunzioni stagionali di oltre il 39%; di poco inferiori le 40.200 assunzioni previste nelle imprese con almeno 500 dipendenti, nelle quali la quota delle stagionali (19,2%) è decisamente inferiore alla media. Infine, 10.200 sono le assunzioni previste nelle imprese da 50 a 249 dipendenti, con la quota delle assunzioni stagionali che sarà la più alta in assoluto, superando il 46%;

complessivamente per le imprese con almeno 50 dipendenti si prevede quindi un apprezzabile tasso di entrata del 9,3 x 1.000.

L'analisi congiunturale condotta da *Unioncamere* mostra che, nel corso del 2011, i livelli produttivi delle imprese artigiane sono andati via via diminuendo, arrivando nel terzo trimestre a far registrare una contrazione dello 0,9% rispetto al trimestre precedente.

Questa situazione è confermata anche dal tasso di utilizzo degli impianti che, dopo il primo semestre 2011, torna al di sotto della soglia del 70% (66,8%). Occorre sottolineare che, rispetto alle dimensioni, sono le micro-imprese quelle che registrano il calo di produzione più pesante (-3,5%); per le unità produttive con più di 5 addetti, la variazione della produzione è superiore, seppur di poco, allo zero (+0,3%).

L'analisi per settore dei dati relativi alla produzione mostra una ridotta diffusione del dato positivo, che caratterizza soltanto tre settori su undici.

L'incremento più consistente si registra per pelli-calzature (+6,9%), seguito dalla meccanica (+2,3%) e dalla siderurgia (+2,1). I restanti settori registrano una variazione tendenziale negativa, più consistente per manifatturieri varie (-7,7%), alimentari (-6,4%) e tessile (-6,1%). Il fatturato su base annua è ancora in crescita, ma con una variazione che non va oltre il +0,8% (nel primo trimestre era del +4,2% e nel secondo era del +1,6%).

Anche in questo caso, la situazione è diversa a seconda della dimensione delle imprese e la variazione del fatturato aumenta all'aumentare delle dimensioni aziendali: -2,2% per le micro-imprese, +0,2% per le medie, +3,6% per le grandi. Rispetto ai settori, il fatturato è positivo soltanto in tre casi: pelli-calzature (+6,6%), meccanica (+4,6%) e siderurgia (+0,7%).

Per i restanti settori, il fatturato è in contrazione, in particolare per le manifatturieri varie (-8,6%), la si intensifica la contrazione degli ordini dall'interno (dal -1,3% del secondo trimestre al -5,0% del terzo), mentre si riduce quella degli ordini dall'estero (dal -2,8% del secondo trimestre si passa al -0,5% del terzo).

In particolare, gli ordini dall'interno segnano una variazione negativa per le imprese di tutte le dimensioni, anche se il dato più basso è quello relativo alle micro-imprese (queste ultime registrano, infatti, -8,4% contro il -2,9% delle medie e il -3,8% delle grandi).

Per gli ordini dall'estero, invece, a fronte di una variazione negativa delle micro-imprese (circa -4,6%), le unità produttive di medie e di grandi dimensioni fanno registrare una variazione superiore allo zero (rispettivamente, +2,6% e +0,9%). stampa (-6,0%) e gli alimentari (-4,7%).

CONTESTO

SETTORE/I

Da sempre l'impresa artigiana assolve importanti funzioni per l'intero sistema economico: essa, rappresenta il principale incubatore di nuova imprenditorialità, contribuisce all'adattamento dell'offerta e partecipa alla formazione di nuove risorse umane per i settori in cui opera. La formazione è uno dei fattori prioritari che concorrono in modo determinante al processo di innovazione e sviluppo dell'artigianato, perché è soprattutto sulla qualificazione delle risorse umane che si basa la prospettiva di sviluppo economico e sociale delle piccole imprese in coincidenza dei rapidi processi di globalizzazione dei mercati. Il modello di apprendimento delle imprese dell'artigianato resta fortemente ancorato ai saperi pratico-contestuali, spesso taciti,

che passano attraverso canali di trasmissione diversi da quelli tipici della formazione scolastica e universitaria. La formazione richiesta dalle imprese artigiane lombarde riconosce il contesto dei processi organizzativi quale luoghi per eccellenza deputati alla trasmissione non solo del sapere tecnico, della manualità, delle abilità, ma anche di cultura e di valori positivi. Si tratta di forme e di tipologie contrattuali, in particolare l'apprendistato, che contribuiscono in modo determinante a formare nuove e maggiori competenze anche sotto il profilo di imprenditorialità giovanile, favorendo il superamento di uno stato grave e diffuso di inoccupazione/disoccupazione. Lo sviluppo di una avanzata cultura manageriale, l'innovazione dei prodotti e dei processi, così come l'investimento nei saperi rappresentano la centralità delle iniziative da mettere in campo al fine di sostenere e sviluppare la competitività dell'impresa si propone come importante veicolo di trasmissione dei saperi, di tenuta e sviluppo dei contesti economici/produttivi /sociali. In tale direzione sono individuati quali

settori di riferimento per la realizzazione del progetto quadro:

1. Agro-alimentare
2. Autoriparazioni
3. Autotrasporto
4. Benessere ed estetica
5. Chimica e ceramica
6. Elettronica
7. Legno, arredi, tessuti
8. Meccanica
9. Nautica
10. Odontotecnica
11. Orafo
12. Tessile, abbigliamento, calzature
13. Servizi all'impresa
14. Sistema casa
15. Servizi alla persona
16. Attività commerciali

TERRITORIO/I

DIFFUSIONE ARTIGIANA SUL TERRITORIO REGIONALE E DIVERSA VOCAZIONE DEI TERRITORI PROVINCIALI

Rispetto al passato, a livello territoriale la situazione non risulta significativamente mutata: la Provincia che registra più imprese continua a essere Milano con oltre 70.000 unità, seguita da Brescia e Bergamo rispettivamente con 38.433 e 33.963; ultima si posiziona Sondrio con 5.016 unità.

Analizzando l'incidenza delle imprese artigiane sul totale delle imprese presenti in ciascuna Provincia, è Milano a posizionarsi ultima nella graduatoria con il 19,9%, contro il 35,7 di Como, il 35,3% di Bergamo e il 34,8% di Lecco e Lodi (*Movimprese - Indagine trimestrale settore artigianato, III trimestre 2011*).

Le imprese artigiane si concentrano soprattutto nei distretti industriali lombardi, dove le unità locali artigiane arrivano a rappresentare oltre il 30% del totale delle imprese. Nei distretti della Brianza comascomilanesi, del Sebino bergamasco, della Valtrompia-Valsabbia, della Bassa bresciana, di Castelfreddo, del Casalasco Viadanese, di Palazzolo sull'Oglio e dell'Oltrepò mantovano, l'artigianato è fortemente integrato con la piccola e media impresa e raggiunge performance importanti anche nei servizi alle imprese.

Nello specifico, le attività a vocazione artigiana si concentrano soprattutto nelle attività manifatturiere e nelle costruzioni dove rispettivamente si concentrano il 33,60% e il 42,72 delle imprese

artigiane lombarde (*Movimprese -Indagine trimestrale settore artigianato, III trimestre 2011*).

Significativi risultano poi anche i settori della lavorazione del legno, dell'abbigliamento, e della pelletteria, dove la percentuale delle imprese artigiane risulta particolarmente elevata rispetto al totale delle imprese lombarde attive: sul totale delle imprese operanti nella lavorazione del legno, infatti, le artigiane sono ben il 79%, la quota scende al 55% per la produzione di abbigliamento e accessori e al 48% per la pelletteria (*Movimprese - Indagine trimestrale settore artigianato, III trimestre 2011*).

La presenza di imprese artigiane è poi significativa anche nel terziario e, in particolare, nei comparti legati al mondo dell'estetica e del benessere (acconciatori ed estetiste in primis). In altri ambiti manifatturieri come la meccanica di precisione, attività connesse all'agricoltura, stampa ed editoria, alimentare, tessile, minerali non metalliferi, gomma, plastica, altre industrie estrattive, apparecchi elettrici, carta, macchine e attrezzature, elettronica e TLC, la presenza artigiana, pur essendo significativa, non risulta rilevante (*Irer 2010*).

I dati sulla nascita e la mortalità delle imprese artigiane lombarde relativi al terzo trimestre 2011 evidenziano una situazione lievemente positiva: confrontando le 3.405 nuove iscrizioni alle anagrafi camerali e le 3.224 cessazioni si registra un saldo pari a +181 unità, corrispondente a un tasso di crescita del +0,1% (il tasso di crescita delle imprese lombarde nel complesso, artigiane e non, è del +0,3%) (*Movimprese*). Rispetto alla forma giuridica, vengono privilegiate le soluzioni che consentono una proficua distribuzione del rischio di impresa. Emerge una dinamica demografica migliore per le società di capitale e le altre forme giuridiche (entrambe con un tasso di crescita pari a +0,5%); le ditte individuali, invece, crescono con un tasso pari a +0,1% e le società di persone registrano un leggero calo (-0,2%). I dati disaggregati per provincia mostrano un quadro diversificato (*Movimprese*). Sempre con riferimento al 2011, sei province (Lodi, Mantova, Lecco, Cremona, Bergamo e Brescia) mostrano saldi negativi, mentre altre sei (Como,

Varese, Monza e Brianza, Milano, Pavia e Sondrio) registrano una leggera crescita. I tassi oscillano comunque all'interno di un range ristretto di valori, compreso tra il -0,7% di Lodi e il +0,4% di Como. I fenomeni di natalità e di mortalità delle imprese artigiane si presentano con intensità simili fra le province: i tassi di natalità risultano più elevati a Milano, Pavia e Como (1,4%); il tasso di mortalità più alto è invece quello della provincia di Lodi (1,8%).

L'analisi per settore di attività mostra tassi di crescita di segno opposto: nel 2011 crescono gli altri servizi (+0,4%) e, con minor intensità, le costruzioni (+0,1%); risultano invece in contrazione le riparazioni di autoveicoli (-0,4%), agricoltura, cave e miniere (-0,3%), i trasporti (-0,3%) e le attività manifatturiere (-0,2%). Gli altri servizi sono anche il settore più dinamico per quello che riguarda le iscrizioni (tasso di natalità pari a 1,7%), mentre agricoltura, cave e miniere evidenziano la minore intensità sia di iscrizioni che di cessazioni (*Movimprese*). E' necessario segnalare i temi delle imprese straniere, quello delle imprese femminili. Negli ultimi anni, entrambe hanno caratterizzato in maniera sempre crescente lo scenario dell'artigianato lombardo.

a) Il ruolo degli immigrati

In riferimento al dinamismo del settore artigiano, emerge l'importanza del ruolo degli immigrati che da qualche anno contribuiscono in

maniera decisa alla vivacità del comparto. Secondo i dati *InfoCamere* riferiti al 2010, le imprese artigiane con titolare extracomunitario presenti in Lombardia sono 47.991 e costituiscono il 18% del totale delle imprese attive.

Le province con il tasso più alto sono Milano (il 29% delle imprese attive ha titolare extracomunitario) e Mantova (20%), mentre Lecco e Sondrio sono le province dove la concentrazione è più bassa (rispettivamente, 9% e 10%).

b) Le imprese femminili.

Da qualche anno, anche le imprese femminili (ovvero le imprese che hanno donne titolari o socie o amministratrici con una presenza superiore al 50%) costituiscono un punto di riferimento importante nello scenario artigiano lombardo, arrivando a rappresentare nel 2010 il 21% del totale delle unità produttive (*InfoCamere*).

Negli ultimi cinque anni (2005-2010) la crescita delle imprese a titolarità e/o direzione femminile in Lombardia è stata lenta ma continua (+5,2%). I rallentamenti più significativi si sono registrati durante il periodo economico negativo che ha caratterizzato il 2009, ma anche il 2010, anno in cui il tasso di crescita delle unità produttive dirette da donne si è attestato soltanto sullo 0,4%.

La diffusione delle imprese femminili si può spiegare da una parte con le politiche (nazionali e comunitarie) mirate a sostenere questa forma di imprenditorialità e, dall'altra, con la convinzione che il lavoro autonomo possa costituire per le donne una valida alternativa al lavoro dipendente, in quanto consente un grado di flessibilità tale da permettere una migliore conciliazione famiglia-lavoro. Anche in questo caso, si notano delle differenze a livello provinciale: se prendiamo come riferimento il periodo 2005-2010, le province che fanno registrare il maggior tasso di crescita delle imprese femminili sono Bergamo (+10,1%), Monza e Brianza (+9,7%) e Lodi (+8,8%); i tassi più bassi sono presenti invece a Sondrio (-3,4%) e Pavia (+3,2%) (*elaborazione Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati InfoCamere*).

In Lombardia, secondo i dati del *Sistema Informativo Excelsior*, il mercato del lavoro all'inizio del 2011 ha cominciato a manifestare qualche segnale di miglioramento. Innanzitutto va sottolineata la riduzione tendenziale, nel 1° trimestre, del numero dei disoccupati (diminuiti di 12 mila unità) e del relativo tasso di disoccupazione, che si attesta al 6,0% (dal 6,3% dell'anno prima), anch'esso in riduzione sia per gli uomini (dal 5,4 al 5,3%) sia per le donne (da 7,4 al 7,0%). In secondo luogo si segnala la riduzione di oltre un terzo delle ore autorizzate nel 1° semestre per interventi della Cassa Integrazione Guadagni (-35,5%) rispetto allo stesso periodo del 2010, che ha riguardato tutti i tipi di intervento, ma soprattutto quelli "ordinari", che si sono più che dimezzati (-53,5%). Agli interventi della CIG corrisponde ancora, nel 2° trimestre 2011, un'eccedenza che può essere stimata in circa 56.400 occupati "equivalenti" (dei quali oltre 50 mila nel settore industriale). Si tratta di un numero ancora elevato, anche se molto inferiore ai quasi 108 mila che si avevano a fine 2009.

In negativo si osserva invece, nel 1° trimestre dell'anno, una tendenziale riduzione degli occupati, sia pure di sole mille unità (ma di 11 mila dipendenti), nonché del relativo tasso di occupazione (dal 65,1 al 64,9%). La contrazione riguarda gli occupati nei settori più colpiti dalla stagnazione della domanda interna, cioè le costruzioni: (-26 mila unità) e i servizi (-11 mila). Appare invece in crescita l'occupazione nell'industria in senso stretto (+37 mila), che continua la fase di ripresa

	<p>trainata dall'export. A questa debolezza della domanda di lavoro è probabilmente connesso l'ulteriore abbassamento del tasso di attività (da 169,6 al 69,2%), vale a dire del grado di partecipazione della popolazione al mercato del lavoro, "scoraggiata" dalle scarse opportunità di trovare un impiego.</p>
AMBITO DI INTERVENTO	
<p>FINALITA' GENERALI</p>	<p>Il Progetto Quadro regionale è chiamato a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sostenere e diffondere la cultura della formazione continua, specie per le piccole e micro imprese; • rafforzare i sistemi territoriali attraverso lo sviluppo di nuove e/o maggiori competenze per le persone e la conseguente competitività di impresa • migliorare e valorizzare le organizzazioni ed i processi del lavoro e integrare politiche di sostegno allo sviluppo economico-produttivo ed occupazionale ; • realizzare strumenti mirati - modelli organizzativi specifici - tipologie di innovazione produttive - processi di integrazione (azioni mirate); • offrire opportunità formative per valorizzare il capitale umano • favorire ed innovare le metodologie e i processi di apprendimento; • favorire l'ampliamento della base dei beneficiari e degli utenti coinvolti nella formazione, • realizzare modelli di riferimento condivisi di approccio metodologico, strumentale e di contenuti, per la diffusione di buone prassi; • rendere disponibile un modello di dichiarazione delle competenze acquisite durante l'esperienza formativa e spendibili sul mercato del lavoro regionale e interregionale; • favorire la messa a disposizione di imprese e lavoratori delle competenze ed esperienze formative utili a rispondere al fabbisogno formativo e alla realizzazione degli obiettivi declinati nel piano e nel progetto di riferimento.
<p>PRIORITA' MACRO E SPECIFICHE</p>	<p>Il Progetto Quadro regionale intende:</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; • 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. <p>Nell'individuazione dei processi di trasformazione in atto nel settore artigiano, non si può prescindere dal riferimento alle 3 macro-aree individuate anche negli obiettivi dell'Accordo di programma tra Sistema camerale e Regione Lombardia: l'innovazione, la competitività nel mercato allargato, l'investimento in risorse umane. Benché queste 3 macro aree siano indissolubilmente legate tra loro e, in particolare, siano le une necessarie alla piena realizzazione degli obiettivi di sviluppo delle altre, "il capitale umano" rappresenta lo snodo decisivo, il valore aggiunto a qualsiasi strategia di mercato, di innovazione, ecc.: sono le persone, con le loro conoscenze, capacità e competenze, a fare la differenza, a garantire distinzione e competitività, oltre a garantire e accompagnare i processi necessari di cambiamento.</p> <p>Il primo asse del progetto quadro prioritario è quello dell'<i>innovazione</i>, con una accentuazione a quelle particolari forme di innovazione</p>

connesse ai processi di aggregazione e/o cooperazione tra le imprese. Rientrano in questo asse di intervento :

- la promozione di nuove reti per gestione servizi interattivi e integrati, sia di nuova concezione che di esternalizzazione degli stessi;
- la promozione di attività di ricerca e trasferimento tecnologico, di investimenti materiali destinati a reti tra imprese;
- la creazione di servizi e iniziative comuni in ambito distrettuale e metadistrettuale; sviluppo dei Consorzi artigiani per far nascere nuovi servizi e iniziative in grado di apportare valore e sviluppo alle imprese aderenti e più complessivamente ai sistemi locali.

Il secondo asse del progetto quadro è la *competitività* nel mercato allargato, globale.

Per essere competitiva sui mercati globali sempre più aperti alla concorrenza, l'impresa artigiana lombarda deve necessariamente essere più efficiente e competitiva. Necessita puntare sugli investimenti in ricerca, sull'innovazione, sulle TIC, sulla organizzazione/riorganizzazione del lavoro etc. Tali prospettive di intervento incontrano nella natura stessa dell'impresa artigiana un grosso ostacolo. Gli interventi volti a favorire la competitività dell'artigianato lombardo nel mercato allargato non possono che puntare, da un lato, sul miglioramento dei processi e dell'efficienza delle imprese artigiane e, dall'altro, sulla loro capacità di creare reti virtuose. Qui risiede il collegamento con il primo asse di intervento. I processi di aggregazione, cooperazione e creazione di reti fra imprese siano fattori in grado di creare condizioni di maggior competitività, giacché consentono di superare le debolezze intrinseche alla piccola dimensione.

La nuova complessità del mercato pone le imprese artigiane di fronte alla necessità di individuare nuove strategie di intervento volte a contrastare la perdita di quote di mercato. In particolare, la crescente competizione internazionale ha indotto il passaggio da un approccio competitivo individuale a uno collaborativo esteso su tutta la gestione aziendale.

L'approccio reticolare presenta indubbi vantaggi: da un lato fornisce alle imprese artigiane la forza e la massa critica necessarie per operare in modo competitivo nell'economia globalizzata; dall'altro, consente loro di mantenere inalterate le loro caratteristiche peculiari quali flessibilità, adattabilità al contesto, specializzazione, identità, distintività, eccellenza etc. In tal senso, infatti, se la piccola impresa fosse solo piccola non avrebbe nessuna *chance* competitiva all'interno del nuovo contesto economico, che richiede elevati livelli di specializzazione e circuiti ampi di circolazione della conoscenza. Un approccio, invece, dove le risorse strategiche sono sia quelle interne all'azienda sia quelle sviluppate nelle relazioni con i partner e dove le tecnologie della comunicazione hanno importanti effetti sul modo di relazionarsi tra aziende offre alle imprese evidenti benefici economici ed organizzativi. Infatti la piccola impresa, per le sue peculiari capacità di flessibilità e adattabilità, ha imparato nel tempo a fare sistema questo si è verificato in particolare nei distretti produttivi e nelle relazioni di subfornitura; ha imparato a usare il territorio come fonte di imprenditorialità, creando lavoro professionalizzato e diffusione della conoscenza; ha imparato a indirizzare e valorizzare le energie singolarmente espresse verso obiettivi produttivi e di sviluppo di contesto condivisi.

È pertanto fondamentale impostare tra le aziende artigiane lombarde un sistema di collaborazione e di rapporti che possa diventare un

	<p>modello di intervento volto a colmare il gap organizzativo e dimensionale con competitori e committenti più grandi e strutturati. La virtuosità del fare e crescere insieme si riflette, infine, anche sulla affermazione di una cultura di impresa che favorisca il rafforzamento delle <i>reti di condivisione delle conoscenze</i>. Non solo appare sempre più opportuno stimolare la collaborazione tra imprese, ma diventa fondamentale favorire la cooperazione tra queste e i diversi soggetti operanti sul territorio, ad esempio, attraverso la creazione di "centri dell'innovazione" partecipati dalle piccole imprese e dalle loro associazioni rappresentative, utilizzando risorse già disponibili sui fondi previsti per finanziare progetti di innovazione e ricerca presentati collettivamente dalle imprese artigiane. Le performance di competitività delle imprese, risentono anche del grado di innovazione di prodotto e di processo e quando si è in presenza di piccole dimensioni, occorre affiancare lo sforzo individuale di impresa con misure di sostegno all'innovazione, alla ricerca e al trasferimento tecnologico coerenti con le specifiche caratteristiche aziendali.</p>
<p>OBIETTIVI MIRATI</p>	<p>Il Progetto Quadro proposto, in accordo con gli indirizzi concordati tra le parti sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione per la realizzazione di interventi per la formazione continua, ha come base conoscitiva le analisi previsionali e le tendenze dei settori della Regione Lombardia che impatteranno direttamente con le specifiche realtà settoriali/tipologiche.</p> <p>Il presente Progetto Quadro si focalizza su attività che coinvolgono contemporaneamente sia l'impresa artigiana, come comunità e soggetto plurale, sia i lavoratori intesi come "destinatari diretti di formazione", sia per il loro presente che il loro futuro.</p> <p>In questo modo si vuole investire sulla formazione dando ad essa un significato pregnante: "catena del valore competitivo", ossia una leva decisiva per la costruzione di prospettive di reale sviluppo economico, produttivo e sociale.</p> <p>Per chiarezza espositiva si individuano due livelli complementari della formazione:</p> <p>1: la formazione per la professionalizzazione. Si tratta di un intervento essenzialmente "manutentivo" delle conoscenze e delle competenze attualmente applicate dai lavoratori e ha essenzialmente la funzione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rispondere in modo puntuale ai bisogni formativi emergenti (derivati da trasformazioni, produttive, scelte tecnologiche, nuovi materiali/soluzioni, ecc.) per essere in sintonia con una trasformazione dell'attività lavorativa; • aggiornare le competenze professionali • adeguare le qualifiche professionali e/o acquisire nuove qualifiche professionali, richieste dall'evoluzione dei sistemi produttivi, distributivi, organizzativi e di mercato ecc. <p>2. La formazione per l'occupabilità: si tratta di un intervento essenzialmente proattivo, propositivo in grado di coniugare le competenze e conoscenze individuali e i fabbisogni/tendenze espresse dal mercato del lavoro.</p> <p>Con questa impostazione si tende, attraverso interventi formativi mirati e specifici a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • trasferire e fare "adottare" la cultura della formazione, in particolare nelle aziende artigiane, facendola percepire come "investimento

indispensabile” per costruire sia il futuro delle persone, sia quello dell’impresa.

- accrescere la competitività delle imprese in funzione/relazione allo sviluppo dei territori, dei settori e dei diversi contesti produttivi.
- creare opportunità per i lavoratori di accrescere la qualità, l’efficacia e l’efficienza della propria attività, “acquisire un patrimonio spendibile” nel mercato del lavoro in tutti i suoi profili e livelli di contesto nazionale ed europeo.
- proporre un sistema di opportunità formative ai collaboratori delle aziende artigiane al fine di realizzare “investimenti strutturali, di approccio culturale ed emotivo ai processi di cambiamento” , con particolare attenzione ai percorsi professionalizzanti.
- accrescere le basi, le competenze , sperimentare nuove modalità formative funzionali alla predisposizione/ realizzazione di interventi di formazione continua che accrescano significativamente il numero dei destinatari/partecipanti, “producendo” solide opportunità di crescita per il sistema “impresa”
- “territorio”.

Le attività del progetto sono orientate in gran parte al sostegno delle imprese nei processi di adeguamento strategico ad un ambiente in trasformazione. I mutamenti del mercato del lavoro insieme al crescente utilizzo delle tecnologie informatiche anche a sostegno di nuove forme di organizzazione del lavoro, hanno innescato processi di innovazione organizzativa non sempre accompagnati dall’esistenza di adeguate competenze. La riflessione in relazione alle modalità di organizzazione dell’attività produttiva e alla condizione lavorativa, con particolare attenzione ai fenomeni di inclusione ed esclusione correlati all’innovazione tecnologica ed organizzativa nei luoghi di lavoro nasce dal confronto delle esperienze delle parti sociali e dalla loro attenzione alla dimensione del lavoro (inteso nel senso più ampio di aggregazione, organizzazione, produzione...) e delle sue trasformazioni.

I mutamenti nell’organizzazione legati alle innovazioni tecnologiche, allo sviluppo dell’informazione e all’interazione tra altri fattori quali la globalizzazione dei mercati, la terziarizzazione dell’economia, ed il nuovo modello di impresa in rete, che comporta intensi scambi di prodotti, tecnologie, capitali, informazioni e servizi incidono sulla natura del lavoro che sta cambiando in misura sensibile. L’organizzazione del lavoro tende a discostarsi sempre più dal modello tayloristico per orientarsi maggiormente al profilo dei contenuti, delle relazioni contrattuali e dei rapporti interattivi tra le diverse funzioni di governo dei processi produttivi e di servizio.

Gli effetti dei cambiamenti esogeni ed endogeni sulle imprese impongono una rinnovata attenzione anche in relazione agli aspetti di sicurezza. L’attenzione va trasferita essenzialmente al processo produttivo più che al prodotto. Tende a modificarsi la logica che ha presieduto in passato la gestione della sicurezza del lavoro centrata sull’azienda e che oggi, attraverso una formazione mirata induce la singola persona impegnata nel processo lavorativo ad assumere una diversa consapevolezza del valore e dell’importanza di agire comportamenti tesi alla tutela della salute e della sicurezza. In questo senso la strategia di prevenzione riveste un’importanza determinante non solo per le aziende, ma anche per la politica sociale e si basa su una impostazione globale del benessere sul luogo di lavoro, considerando di quest’ultimo le trasformazioni, l’insorgenza di nuovi

rischi e mirando a migliorarne la qualità. Tale strategia si realizza anche attraverso una migliore informazione e formazione in grado di promuovere e consolidare nelle imprese e nei singoli lavoratori una cultura della prevenzione atta a favorire comportamenti consapevoli e coerenti con la propria e l'altrui sicurezza.

Il progetto nasce dalla collaborazione e dal confronto tra le realtà imprenditoriali e sociali operanti in Lombardia, area in rapida trasformazione e ad alto tasso di industrializzazione, nella quale la formazione continua e permanente degli operatori aziendali è di fondamentale importanza per la crescita professionale dei dipendenti e per il miglioramento della competitività in un mercato che sempre più si contraddistingue per l'ampio ricorso all'ICT, la conoscenza, anche tecnica, delle lingue dato dal processo di globalizzazione dei mercati e degli scambi. Aree che si contraddistinguono anche per la presenza massiccia di imprese di dimensioni medio piccole con un elevato bisogno di formazione continua e permanente non sempre sostenibile economicamente direttamente dalla singola impresa e, tuttavia, necessaria per permettere alla stessa di essere competitiva e concorrenziale in un mercato del lavoro in rapida e costante evoluzione.

- Si è esercitata un'intensa attività di analisi di fabbisogni formativi per attivare una corretta impostazione e gestione del processo di programmazione della formazione.

L'attività di analisi dei fabbisogni formativi, espressi da imprese situate sul territorio lombardo, è stata svolta seguendo un processo di tipo logico composto da diverse fasi:

FASE 1. Rilevazione dei fabbisogni: attività che si è concretizzata nella raccolta sistematica di dati e informazioni fornite dalle aziende e dai lavoratori attraverso l'uso di strumenti il più possibile standardizzati;

FASE 2. Analisi dei fabbisogni: attività che, procedendo dalla rilevazione dei fabbisogni, ha previsto l'integrazione di questi fattori con altri elementi critici provenienti dal mondo del lavoro e della formazione per l'elaborazione di scenari che contemplano sia i bisogni espliciti delle imprese e dei lavoratori sia i bisogni non espliciti.

FASE 3. Programmazione degli interventi formativi
obiettivo prioritario del progetto è promuovere la competitività di impresa e di sistema locale, attraverso la valorizzazione del capitale umano, l'innovazione di processo e di prodotto e l'internazionalizzazione; in particolare gli obiettivi specifici della proposta sono:

- qualificare e ri-qualificare il capitale umano attraverso l'opportuna dotazione di conoscenze e abilità con esplicito riferimento ai lavoratori/trici a rischio di esclusione sociale e professionale;
- accrescere le conoscenze e le abilità volte a stimolare l'innovazione di processo e di prodotto
- trasferire le competenze necessarie per attivare all'interno delle imprese processi di riorganizzazione e di internalizzazione. La dislocazione di segmenti importanti della produzione in Europa orientale e nei mercati emergenti dell'Asia-Pacifico impone infatti il supporto di risorse umane adeguatamente formate capaci di gestire la propria impresa all'estero attraverso competenze gestionali, linguistiche ed informatiche, di marketing e di prodotto/processo;
- utilizzare come riferimento di progettazione degli interventi

	<p>formativi, la certificazione delle competenze al fine di favorire l'adattabilità e l'occupabilità delle risorse umane coinvolte nel progetto attestando così la valutazione degli apprendimenti attraverso il riconoscimento dei risultati raggiunti in termini di competenza, conoscenza e abilità acquisite.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ prevedere l'impiego in modo massiccio di metodologie attive di apprendimento mirate alla reale e concreta trasferibilità delle competenze ▪ sensibilizzare, formare e diffondere la cultura della sicurezza
--	--

DESTINATARI

AREA AZIENDALE ⁽³⁾

Le aree aziendali interessate dalle Iniziative formative, si configurano in relazione ai destinatari che sono lavoratrici e lavoratori che necessitano di accrescere e sviluppare, le competenze e le conoscenze relative al ruolo che ricoprono.

I suddetti lavoratori avranno l'opportunità di approfondire la conoscenza degli sviluppi di prodotto e di processo e di erogazione del servizio che riguardano il loro specifico ruolo e l'acquisizione di competenze che consentano di avviare l'implementazione di processi di lavorazione e di erogazione del servizio rispondenti a standard qualitativi elevati.

Le aziende beneficiarie delle Iniziative formative sono tutte quelle che operano nei settori precedentemente individuati.

Le attività realizzate all'interno delle imprese prese in considerazione si possono schematicamente raggruppare in diverse aree funzionali.

A seconda dell'azienda queste aree possono essere più o meno sviluppate e variare di contenuto, e quindi richiedere profili professionali anche tra di loro differenziati.

I destinatari delle Iniziative formative operano all'interno delle seguenti aree funzionali:

- Produzione/Erogazione servizio
- Gestione amministrativa
- Logistica e magazzino
- Commerciale/Marketing
- Vendita
- Ricerca e Sviluppo

BENEFICIARI

CARATTERISTICHE

I beneficiari delle Iniziative formative sono imprese artigiane, micro e piccole nonché medie imprese che operano, con relativa posizione contributiva, in Lombardia, specificatamente per i territori di cui all'Allegato 1 al DECRETO-LEGGE 6 giugno 2012, n. 74 e aderenti a Fondartigianato.

Per le imprese beneficiarie è indispensabile affrontare l'innovazione con una visione strategica e soprattutto avvalendosi di approcci gestionali ed organizzativi adeguati, strumenti e metodologie adatti che permettano di utilizzare al meglio le opportunità che tutti i cambiamenti portano con sé.

È opportuno l'utilizzo di un piano strutturato per evitare che lo sviluppo avvenga in modo casuale e non coordinato, inseguendo opportunità di breve termine o richieste estemporanee di clienti singoli. Questo obiettivo può essere conseguito attraverso l'acquisizione di metodiche e strumenti utili alla definizione degli obiettivi da raggiungere, alla valutazione del posizionamento e dei risultati, alla circolazione e memorizzazione delle conoscenze organizzative, alla gestione delle interazioni che l'impresa sviluppa con le diverse componenti dell'ambiente, in particolare con il mercato, i clienti e i competitors.

PROFILO DELL'INTERVENTO

DESCRIZIONE MACRO DELLE UF

In particolare sono ritenute coerenti con il Progetto quadro tutte le Iniziative formative che prevedano UF che vanno ad impattare su processi lavorativi afferenti ai settori produttivi, così come sotto descritti:

PRODUZIONE

MECCANICA PRODUZIONE Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, disegno), 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 soluzioni 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.

TESSILE ABBIGLIAMENTO Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (di collezioni, prototipi, campionari, ecc.) e la produzione di confezioni e maglieria (industrializzazione, 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, panificio, 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 Settori: 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: per 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

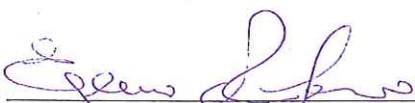
	<p>reporting.</p> <p>GESTIONE COMMERCIALE – MARKETING – VENDITE: per tutti i settori</p> <p>Riguarda i processi e le competenze inerenti la pianificazione commerciale, il marketing, la promozione e gestione prodotti, l'organizzazione della rete di vendita, la gestione punto vendita, la vendita diretta, la gestione della trattativa commerciale, l'assistenza clienti-utenti.</p> <p>LOGISTICA/MAGAZZINO: per 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.</p> <p>GESTIONE SISTEMA QUALITA': per 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.</p> <p>GESTIONE PROCESSI AZIENDALI: per tutti i settori 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.</p>
<p>INNOVATIVITA'</p>	<p>Per le imprese artigiane e le PMI che vogliono mantenere e/o sviluppare la propria posizione competitiva si tratta di cogliere pertanto la sfida dell'innovazione continua dei propri processi aziendali.</p> <p>Esistono numerosi approcci e tecniche creati allo scopo di supportare le imprese nell'affrontare questa sfida. Essi, per essere realmente efficaci e generare significativi e misurabili miglioramenti dei processi aziendali (costi, organizzazione, qualità) nelle imprese, devono richiedere investimenti di risorse, economiche e umane, limitati e proporzionati alle loro dimensioni ed alle loro caratteristiche.</p> <p>La metodologia che meglio si presta a rispondere a queste esigenze si è rivelata quella della gestione aziendale basata sul confronto. Poter comparare le prestazioni dei processi di diverse realtà aziendali, infatti, consente di individuare con rapidità le cause dei ritardi rispetto ai migliori e, quindi, di determinare i più realistici obiettivi di miglioramento/innovazione e di definire le più efficaci azioni da implementare per perseguirli.</p> <p>Il confronto, come modo di gestire l'impresa, si basa sulla ricerca di soluzioni ovunque esse si trovino. "L'impresa che usa il confronto avanza attraverso l'apprendimento di soluzioni (decisioni, processi, prassi) che già dimostrano di essere efficaci in altre organizzazioni e che vengono riconosciute applicabili, adattandole, perché basate su concetti e regole valide anche nel suo particolare caso". La gestione</p>

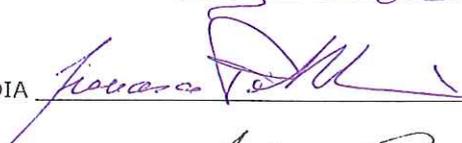
	aziendale attraverso il confronto, è apparsa perciò, come la via più rapida e sicura per portare una impresa verso i livelli massimi di efficacia ed efficienza dei propri processi aziendali.
TRASFERIBILITA'	<p>Le competenze acquisite dai partecipanti nel percorso formativo trovano piena spendibilità in tutte le imprese del settore, rendendo pertanto i contenuti di conoscenza erogati pienamente trasferibili ad altre realtà. Tutti gli argomenti trattati ben supportano il conseguimento degli obiettivi di sviluppo delle competenze, al fine di potenziare l'occupabilità dei lavoratori. 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. Questo Progetto Quadro, agendo parallelamente sull'organizzazione e sulle competenze dei Lavoratori, assume un valore aggiunto poiché realizza lo sviluppo dei processi aziendali, attraverso l'analisi simultanea dei meccanismi gestionali, degli aspetti organizzativi e delle tecnologie, al fine di sostenere lo sviluppo dei livelli produttivi ed occupazionali.</p> <p>Ulteriori elementi di trasferibilità sono :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progettazione per unità formative; - Metodologia di analisi del fabbisogno strutturata - Ampliamento del numero delle aziende consapevoli dell'importanza della ricaduta della formazione continua sulla crescita delle risorse umane e delle performance aziendali.
STIMA CARATTERISTICHE DESTINATARI E RELATIVI VOUCHER PREVISTI	<p>Lavoratori dipendenti delle imprese beneficiarie, assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato, compreso gli apprendisti. Lavoratori con contratto a progetto. Titolari e/o soci di imprese con limiti dimensionali da 0-49 dipendenti</p> <p>Si prevedono complessivamente almeno 1.786 lavoratori, con voucher relativi a percorsi formativi di durata variabile tra le 16 e le 60 ore.</p>
MODALITA' ORGANIZZATIVE	
STIMA: DURATA IN ORE	<p>Indicativamente si possono stimare 50.008 ore complessive Nella fase di realizzazione dei Progetti obiettivo, a fronte del coinvolgimento diretto del lavoratore e dell'impresa nella definizione del patto formativo, potranno presentarsi esigenze di armonizzazione, da condividere con il Fondo, per quanto attiene durata e valore del voucher, fermi restando i parametri previsti dall'invito.</p>
STIMA: DURATA IN GIORNATE	<p>Indicativamente si possono stimare circa 6.251 giornate Nella fase di realizzazione dei Progetti obiettivo, a fronte del coinvolgimento diretto del lavoratore e dell'impresa nella definizione del patto formativo, potranno presentarsi esigenze di armonizzazione, da condividere con il Fondo, per quanto attiene durata e valore del voucher, fermi restando i parametri previsti dall'invito.</p>
STRUMENTI - METODOLOGIE - SUPPORTI	
MONITORAGGIO IN ITINERE (DESCRIZIONE ATTIVITA')	<p>Monitoraggio IN ITINERE Prevede la sorveglianza e il controllo dei fattori critici e non delle singole azioni/edizioni. Livello di conoscenze espresso dai partecipanti in fase di accesso all'edizione (somministrazione test di ingresso),</p>

	<p>livello di apprendimento raggiunto al termine dell'edizione (somministrazione prova oggettiva di apprendimento e comparazione dei risultati registrati sul test di ingresso), valutazione abilità acquisite attraverso simulazione operativa, tasso di frequenza e percentuale di dispersione. Vengono raccolti ed analizzati sia dati quantitativi (numero abbandoni) sia dati qualitativi (caratteristiche e frequenza dei singoli partecipanti alle edizioni). Inoltre l'osservazione diretta del docente sulle simulazioni favorisce una valutazione puntuale dei progressi ottenuti dal partecipante in termini di competenze acquisite. I questionari di gradimento somministrati al termine dell'edizione forniscono poi indicazioni precise sul livello qualitativo delle singole edizioni.</p>
<p>VALUTAZIONE DI IMPATTO (DESCRIZIONE ATTIVITA')</p>	<p>Le finalità della valutazione sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verificare la capacità acquisita dai singoli per applicare le tecniche e le metodologie apprese - misurare l'utilizzo delle nuove competenze sul campo <p>La modalità di valutazione dell'apprendimento avverrà in due momenti distinti:</p> <p>1) Al termine di ogni percorso formativo i partecipanti saranno sottoposti ad una prova di apprendimento che consisterà in un Questionario a domande chiuse</p> <p>2) Ex post si prevede di sottoporre ai partecipanti un questionario per verificare l'impatto della formazione rispetto alla loro situazione lavorativa entro i quattro mesi successivi alla conclusione dell'intervento di formazione.</p> <p>La valutazione dell'intervento formativo ha due tipi di obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apprendimento <p>Questo livello è deputato a misurare l'apprendimento, cioè valutare quali conoscenze e capacità sono state apprese dai singoli. La valutazione a questo livello permette inoltre all'azienda di ottenere indicazioni sull'efficacia delle metodologie utilizzate per favorire l'apprendimento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trasferimento sul lavoro <p>L'apprendimento degli individui, per portare dei benefici all'organizzazione, si deve tradurre in un miglioramento/cambiamento nello svolgimento delle attività lavorative. Valutare il "trasferimento sul lavoro" significa determinare quali cambiamenti nel comportamento lavorativo sono derivati dalla formazione, ovvero misurare l'effettivo utilizzo nel contesto lavorativo della conoscenza, delle capacità e degli atteggiamenti che sono stati acquisiti durante le attività formative. Non sempre di fronte ad un elevato livello di soddisfazione e di apprendimento segue un buon livello di applicazione sul lavoro di quanto appreso.</p>
<p>ASPETTI ECONOMICI</p>	
<p>RICHIESTA DI CONTRIBUTO AL FONDO</p>	<p>€ 1.000.000,00</p>
<p>CONTRIBUTO DI ALTRO SOGGETTO</p>	<p>€ 1.000.000,00</p>
<p>IDENTITA' DEL SOGGETTO</p>	<p>REGIONE LOMBARDIA Decreto n° 3991/2011</p>
<p>STIMA MATERIALI DI CONSUMO</p>	<p>nessuna</p>

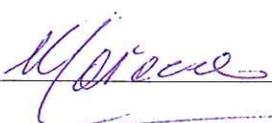
STIMA COSTI PER LE ATTIVITA' DI FORMALIZZAZIONE/CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE	€ 238.590,00
VALORE COMPLESSIVO DELL'INTERVENTO	€ 2.000.000,00

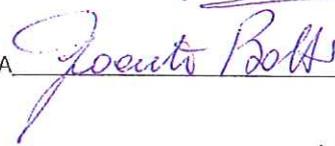
Data, 27 novembre 2012

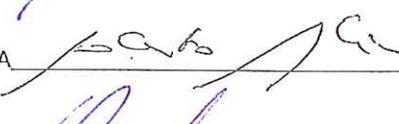
CONFARTIGIANATO LOMBARDIA 

C.N.A. LOMBARDIA 

CASARTIGIANI LOMBARDIA 

C.L.A.A.I. LOMBARDIA 

C.G.I.L. LOMBARDIA 

C.I.S.L. LOMBARDIA 

U.I.L. LOMBARDIA 