



**Fondimpresa**

Avviso 4/2017

**Piano Formativo**

**AVS/017A/17II**

**“F.A.A.C. - Formazione per Aziende Agroalimentari Competitive”**

**ID 218144**

**CUP G97D18000360008**

Approvato dal CDA di Fondimpresa (Com. Prot. N. OUT/19865/2018 del 24 luglio 2018)

# **RAPPORTO DI VALUTAZIONE**

previsto dal capitolo 5 delle “Linee Guida alla gestione e rendicontazione del Piano formativo”  
(Allegato 9 dell’Avviso)

**Soggetto Attuatore**

**Cisita Parma**

## **SISTEMA DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE**

I componenti del Soggetto Proponente/Attuatore sono enti di formazione con il proprio Sistema di Gestione per la Qualità certificato secondo la norma UNI EN ISO9001:2008 settore EA37; per la quasi totalità delle sedi didattiche previste vi è inoltre l'accreditamento presso le Regioni di appartenenza.

Inoltre, tali soggetti hanno una comprovata esperienza nella preparazione, gestione e rendicontazione di attività formative, in particolare sulla formazione continua, ed una consolidata capacità di realizzare piani formativi operando congiuntamente e sinergicamente.

Proprio i numerosi piani formativi finanziati dal Conto di Sistema di Fondimpresa, e già gestiti con successo insieme, hanno consentito di sviluppare buone prassi collaborative ed efficaci metodi per la condivisione delle informazioni e delle decisioni che costituiscono la miglior base sulla quale implementare il sistema di monitoraggio e di valutazione oggetto di questa sezione del formulario.

Gli ottimi risultati sinora conseguiti su piani formativi analoghi hanno fatto propendere infatti per la definizione di un sistema di monitoraggio e di valutazione snello ma efficace, secondo l'accreditato principio di concentrare le verifiche sugli elementi con il maggior grado di potenziale criticità, sulla base di una valutazione dei rischi derivante dall'analisi delle esperienze pregresse.

Naturalmente il sistema di monitoraggio e di valutazione proposto è stato ponderato sulla base delle considerazioni sopra esposte senza però prescindere dai requisiti minimi indicati nel capitolo 5 delle "Linee Guida alla gestione e rendicontazione del Piano formativo" (Allegato 9 dell'Avviso).

I principali soggetti, sia attivi sia passivi, del monitoraggio qualitativo previsto sono stati:

- I partecipanti;
- I docenti;
- Il personale del Soggetto Attuatore incaricato sulla didattica;
- Le parti sociali;
- I responsabili delle aziende coinvolte.

Gli item indagati tramite i questionari di valutazione somministrati ai partecipanti sono stati aggregati secondo quattro macrofattori di particolare interesse:

- Organizzazione dell'attività formativa;
- Qualità della docenza;
- Altri aspetti della didattica;
- Adeguatezza logistica.

Il personale del Soggetto Attuatore incaricato di gestire la didattica delle azioni formative ha attivato continuamente le relazioni con i docenti per fornir loro i feedback raccolti dai partecipanti al fine di ottimizzare l'efficacia della formazione in corso di realizzazione, ha raccolto ed elaborato gli esiti delle esercitazioni e dei test sottoposti ai partecipanti, richiesti per le azioni formative per le quali è stata effettuata la certificazione delle competenze acquisite dai partecipanti e comunque per tutte le azioni formative di durata uguale o superiore a 24 ore.

Gli esiti di tali esercitazioni e test, così come le operazioni di verifica, certificazione e registrazione delle competenze, sono stati sottoposti al Comitato Paritetico di Pilotaggio per la valutazione dell'adeguatezza e la coerenza con quanto previsto.

Un focus group composto da tutti i soggetti sopraindicati è stato svolto al termine del piano formativo e ha rilevato, valutato e segnalato:

- Gli elementi di monitoraggio e valutazione raccolti ed elaborati;
- La ricaduta della formazione erogata in termini di miglioramento della professionalità dei lavoratori (per quanto rilevabile nel poco tempo trascorso dal termine delle azioni formative);
- Le metodologie, modalità operative e contenuti di eccellenza, ovvero di criticità significative;
- I metodi, i modelli, gli strumenti e le procedure replicabili in altri interventi.

Affinchè gli esperti, a cui Fondimpresa affiderà l'incarico, possano effettuare le eventuali verifiche sulla realizzazione delle attività previste nel piano formativo, il Soggetto Attuatore ha provveduto ad informare le imprese ed i lavoratori coinvolti nel Piano sulle predette attività di monitoraggio e valutazione di Fondimpresa, acquisendo, ove necessario, il consenso scritto alla partecipazione ad interviste e ad incontri organizzati dal Fondo, anche in anni successivi alla conclusione del Piano, secondo quanto previsto dal capitolo 5 delle "Linee Guida alla gestione e rendicontazione del Piano formativo" (Allegato 9 dell'Avviso).

Rispetto alle precedenti esperienze di monitoraggio e valutazione dei piani formativi finanziati dal Conto di Sistema di Fondimpresa il Soggetto Attuatore ha deciso inoltre di attivare uno strumento di monitoraggio continuo rispetto alle dimensioni quantitative dell'attività realizzata o in corso di realizzazione che impattano sui sistemi di rating definiti dall'Ente finanziatore.

E' stata quindi implementata nel sistema informativo del capofila la funzionalità di reportistica su tutti gli elementi oggetto di rating, alimentata dagli stessi tracciati record utilizzati per l'aggiornamento dei dati sul sistema informativo di Fondimpresa.

In considerazione di quest'ultimo punto, il corretto svolgimento delle procedure già esistenti (gestione dei tracciati record per aziende beneficiarie, lavoratori e calendari) ha permesso di poter analizzare in tempo reale l'andamento degli aspetti quantitativi del piano formativo per poter garantire il raggiungimento di tutti gli obiettivi fissati in fase di presentazione del piano formativo.

Queste stesse rilevazioni sono state sottoposte all'attenzione del Comitato Paritetico di Pilotaggio.

<b>Fasi e processi di lavoro</b>	<b>Attività</b>	<b>Metodologie</b>	<b>Prodotti</b>	<b>Tempistica</b>
Avvio del piano formativo	Revisione, coordinamento e definizione di dettaglio delle azioni previste per il monitoraggio e la valutazione	Riunione collegiale dei referenti del piano per ogni componente del Soggetto Attuatore	Sintesi delle decisioni adottate	Entro la prima settimana di avvio delle azioni formative
Avvio di ogni azione formativa	Aggiornamento dei dati nel sistema informativo del capofila e di Fondimpresa	Importazione dei tracciati record	Tracciati record relativi ad aziende beneficiarie, partecipanti, calendari	Entro il giorno precedente l'avvio dell'azione formativa
Durante ogni azione formativa	Rilevamento della customer satisfaction  Svolgimento esercitazioni e test per le azioni con certificazione delle competenze	Somministrazione di questionario di valutazione  Esercitazioni e test predisposti dai docenti incaricati	Elaborazione statistica e sintesi del gradimento dei partecipanti e dei risultati delle eventuali esercitazioni e degli eventuali test	Entro l'ultima lezione dell'azione formativa

Conclusione di ogni azione formativa	Aggiornamento dei dati nel sistema informativo del capofila e di Fondimpresa	Importazione dei tracciati record	Tracciati record relativi alle presenze dei partecipanti	Entro 15 giorni dalla conclusione dell'azione formativa
	Svolgimento di esami per la certificazione delle competenze se previsti	Esami per la certificazione delle competenze	Verbali di valutazione delle competenze acquisite dai partecipanti	Per ottimizzare le sessioni d'esame, la certificazione delle competenze è stata prevista come calendarizzata entro la conclusione del piano ma non sempre subito dopo l'ultima lezione
Conclusione delle attività formative	Valutazione degli elementi di monitoraggio raccolti, definizione di punti di forza e di debolezza e segnalazione di buone prassi replicabili	Focus group	Sintesi degli elementi trattati	Entro la data prevista per la conclusione delle attività non formative
Conclusione del piano formativo	Raccolta e sintesi di tutti gli elementi emersi dalle attività di monitoraggio e valutazione precedenti	Elaborazione a cura del Soggetto Attuatore	Relazione finale sul monitoraggio e sulla valutazione del piano formativo	Entro la data prevista per la conclusione delle attività non formative
	Valutazione delle ricadute della formazione erogata in termini di miglioramento della professionalità dei	Inserimento nel sistema informativo di Fondimpresa	Questionari di rilevazione degli esiti degli interventi formativi	Entro la data prevista per la presentazione della rendicontazione finale

	lavoratori			
--	------------	--	--	--

Riguardo ai dispositivi utilizzati per valutare il raggiungimento o meno degli obiettivi specifici e generali di piano si specifica che:

- 1) la valutazione della numerosità e distribuzione territoriale delle attività che concorrono a realizzare un determinato obiettivo specifico è stata oggetto di monitoraggio progressivo attraverso i tracciati record relativi ed azioni di monitoraggio previste a ad avvio, durante e a conclusione di ogni azione formativa
- 2) la valutazione della varietà degli obiettivi formativi, come proxy del grado di copertura della portata dell'obiettivo specifico da parte delle azioni effettivamente realizzate che lo riguardano, è stata valutata come rapporto fra la varietà realizzata e quella prevista dal Piano
- 3) la valutazione della pertinenza e della esaustività dei contenuti fruiti dai partecipanti alle azioni realizzate, rispetto ai piani di sviluppo delle imprese di appartenenza, è stata valutata col rilevamento della customer satisfaction
- 4) la valutazione della congruità dell'organizzazione pedagogica dell'apprendimento è stata valutata con il coinvolgimento dei docenti e a con la rilevazione della customer satisfaction
- 5) il successo formativo da parte dei destinatari partecipanti alle azioni effettivamente realizzate è stato valutato mediante le verifiche di apprendimento quando previste (durata pari o superiore alle 24 ore) e mediante le certificazioni quando previste.

#### INDAGINE FOLLOW UP

La presente indagine di follow-up è stata organizzata per rilevare gli elementi significativi, in termini di efficacia ed efficienza, dell'attività formativa realizzata nell'ambito degli 5 piani settoriali Agroalimentare, rispondenti all'ambito II dell'Avviso 4/2017 Competitività II scadenza. E' stata presentata nel Seminario Conclusivo Avviso 4/2017 "Competitività" - Competenze Europee per Aziende che Esportano, tenutosi il 19 luglio 2019 presso INAPP , a ROMA

L'indagine è stata condotta su un campione rappresentativo di aziende e delle varie azioni contenute nei richiamati Piani formativi.

La ricerca si è sviluppata all'avvio di 5 Piani Settoriali ed la sua evoluzione è stata coordinata da un Comitato di indirizzo strategico, il cui apporto è stato determinante nel raggiungimento degli obiettivi di indagine previsti. L'adesione al monitoraggio realizzato con la ricerca, da parte di 3 soggetti attuatori, adesione condivisa anche in seno a ciascun Comitato di Pilotaggio, ha permesso di raccogliere dati e informazioni utili e significativi che qui di seguito saranno sintetizzati.

Gli aspetti salienti della ricerca sono stati affrontati e discussi, con il coinvolgimento di differenti stakeholder [responsabili aziendali, soggetti attuatori, Parti Sociali componenti i Comitati Paritetici di Pilotaggio (CPP)], attraverso la realizzazione di Focus Group pianificati e realizzati a valle delle riunioni di CPP per le approvazioni delle progettazioni di periodo.

Le domande sono state concentrate sui risultati connessi ai processi d'internazionalizzazione, sugli obiettivi della formazione, sui loro effetti in termini di trasferibilità nell'ambito della propria attività lavorativa e sulle modalità di certificazione delle competenze.

In particolare, la ricerca è stata strutturata su due distinte direttrici:

- rilevazione dei dati quantitativi dei singoli piani formativi;

- somministrazione, ad un campione di circa il 20% delle aziende beneficiarie, di un questionario tendente a rilevare alcuni elementi qualitativi legati ai processi d'internazionalizzazione (Indagini di mercato, area tematica di riferimento, obiettivi della formazione, area paesi, investimenti, tipologia prodotti, strategie di penetrazione, innovazione, finanziamenti istituzionali per il Made in Italy);
- analisi tesa a rilevare le modalità di certificazione delle competenze e i risultati raggiunti.

Le evidenze raccolte attraverso l'analisi realizzata testimoniano che, laddove le iniziative aziendali sono state integrate con una puntuale analisi del fabbisogno formativo e con l'erogazione di una "Buona formazione", i risultati raggiunti sono da ritenersi estremamente rilevanti. Tale affermazione è avvalorata dai dati presenti nelle tabelle di sintesi qui allegate, tra cui spiccano alcuni elementi significativi rilevati rispetto ai principali risultati che l'azienda intende perseguire attraverso l'intervento formativo dedicato ai processi di internazionalizzazione:

	Ente	Aziende coinvolte	PI coinvolte	MI coinvolte	GI coinvolte	Aziende prima partecipazione	Dipendenti coinvolti (teste)	Dipendenti coinvolti (teste) proveniente da PMI	Donne coinvolte (teste)	Dipendenti coinvolti con età superiore a 50 anni, lavoratori sosposti, lavoratori stranieri (teste)	Az. Dipendenti coinvolti con età compresa tra i 18 e i 29 anni (teste)	Dipendenti coinvolti (partecipanti) che hanno superato le prove di certificazione delle competenze	Operai coinvolti (teste)	Impiegati coinvolti (teste)	Quadri coinvolti (teste)
1	Cisita Parma S.c.a.r.l.	70	33	23	14	11	324	287	135	84	46	128	121	148	55
2	Cisita Parma S.c.a.r.l.	68	33	24	11	18	384	289	161	124	49	136	134	149	101
3	Cisita Parma S.c.a.r.l.	70	28	26	16	11	372	301	166	121	58	142	112	193	67
4	Formamentis Srl	64	61	3	0	13	337	325	121	67	69	290	212	110	3
5	Consvip scarl	43	35	5	3	7	216	191	73	72	25	35	125	82	9
		<b>315</b>	<b>190</b>	<b>81</b>	<b>44</b>	<b>60</b>	<b>1.633</b>	<b>1.393</b>	<b>656</b>	<b>468</b>	<b>247</b>	<b>731</b>	<b>704</b>	<b>682</b>	<b>235</b>

## RISULTATI DELL'INDAGINE: RILEVAZIONE DEI DATI QUANTITATIVI E QUALITATIVI DEI SINGOLI PIANI FORMATIVI

	Ente	Codice Piano	Nome Piano	Regioni coinvolte	ore erogate	ore certificate	ore interaziendali	ore di formazione nell'area tematica "internazionalizzazione"	ore di formazione nell'area tematica "qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti"	ore di formazione nell'area tematica "innovazione dell'organizzazione"
1	Cisita Parma S.c.a.r.l.	AVS/017A/17II	F.A.A.C. - Formazione per Aziende Agroalimentari Competitive	Emilia Romagna - Lazio - Lombardia - Piemonte - Veneto	2223	787	32	424	1126	673
2	Cisita Parma S.c.a.r.l.	AVS/017F/17II	F.I.T.A. - Formazione tra Innovazione e Tradizione Agroalimentare	Emilia Romagna - Lazio - Lombardia - Marche - Sicilia - Toscana	2191	731	208	426	1191	574
3	Cisita Parma S.c.a.r.l.	AVS/055A/17II	S.I.S.I. FOOD - Smart - Innovative - Skilled - Internationalized Food	Emilia Romagna - Lazio - Piemonte - Umbria - Veneto	2223	742	134	346	1305	572
4	Formamentis Srl	AVS/004A/17II	INTEGRATE	Basilicata - Calabria - Campania - Puglia	2248	256	392	204	2044	0
5	Consvip scarl	AVS/004B/17II	ALIMENTATE 2018	Basilicata - Campania - Lazio - Puglia - Sicilia	1505	325	155	0	840	665
		<b>TOTALI</b>		<b>13</b>	<b>10.390</b>	<b>2.841</b>	<b>921</b>	<b>1.400</b>	<b>6.506</b>	<b>2.484</b>

	ENTI	REGIONI COINVOLTE: 13														
		Abruzzo	Basilicata	Calabria	Campania	Emilia Romagna	Lazio	Lombardia	Marche	Piemonte	Puglia	Sicilia	Toscana	Umbria	Veneto	
1	Cisita Parma S.c. a r.l. "F.A.A.C."					46	9	3		6					6	
2	Cisita Parma S.c. a r.l. "E.L.T.A."					26	4	12	5			12	9			
3	Cisita Parma S.c. a r.l. "S.I.S.I. FOOD"					47	6			5				6	6	
4	Formamentis Srl "INTEGRATE"		2	12	38							11				
5	Consvip scarl "ALIMENTATE 2018"		3		25		5					7	3			
<b>TOTALI AZIENDE PER REGIONE</b>			<b>5</b>	<b>12</b>	<b>63</b>	<b>119</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	
<b>TOTALI AZIENDE</b>		<b>314</b>														

## COMPETENZE PER ESSERE COMPETITIVI SUI MERCATI ESTERI<sup>1</sup>

Tra le discipline maggiormente richieste dalle imprese alimentari (spesso PM) per adeguarsi alle richieste dei mercati internazionali:

- Nuove strategie di marketing internazionale e di comunicazione;
- Tecniche-organizzative di gestione dei processi di export;
- Strategie di negoziazione e di vendita sui mercati esteri;
- Competenze linguistiche per relazionarsi con il mercato internazionale (spesso con focus sulla terminologia commerciale);
- Competenze giuridiche (procedure e regole istituzionali di altri Paesi) per superare le barriere non tariffarie all'internazionalizzazione;
- Certificazione dei prodotti secondo gli standard internazionali per accedere a nuovi mercati extra UE (ad esempio certificazione HALAL).

## RISULTATI SIGNIFICATIVI DELL'INDAGINE

- Sviluppo competitivo dell'impresa;
- Maggiore consapevolezza nella scelta di una adeguata formazione;
- Miglioramento delle performance dei lavoratori;
- Acquisizione di competenze certificate;
- Evoluzione della domanda formativa;
- Incremento del fatturato;
- Maggiore propensione all'export.

## CONCLUSIONI

Sulla base dell'indagine condotta e dei dati rilevati, si può asserire che, in corrispondenza di azioni integrate di sostegno ai processi d'internazionalizzazione delle imprese si verifica il raggiungimento di risultati rilevanti.

Appare evidente, però, che l'azione di sistema può produrre i risultati attesi solo se tutte le componenti coinvolte nel processo svolgono il proprio ruolo in modo efficace e puntuale. In primo luogo, dall'analisi dei dati raccolti, emerge che, superata ormai la lunga congiuntura negativa, le aziende agroalimentari si trovano comunque di fronte un panorama profondamente mutato:

- una riduzione, forse strutturale, dei consumi interni ed una loro progressiva modificazione (prodotti bio, salutisti, etnici ecc);
- una crescita della domanda dai nuovi mercati internazionali (Cina, Russia, Sud America) oltre quelli consueti (UE, USA) e la necessità di rispondere a gusti profondamente diversi;
- l'introduzione di nuove tecnologie 4.0 che modificano profondamente il paradigma aziendale e di filiera.

Tutto ciò propone alle aziende agroalimentari un percorso di innovazione di prodotto, di processo e di organizzazione, di mercato nel quale la formazione continua diventa strategica per sostenere tali processi. Tuttavia la Formazione, da sola, non può risolvere i problemi delle aziende e dei lavoratori legati a periodi di crisi di settore congiunturale o strutturale che sia, ma sicuramente può svolgere un ruolo cruciale di supporto, nel processo d'internazionalizzazione e di crescita competitiva del tessuto economico produttivo. Un altro aspetto emerso dall'indagine riguarda l'importanza della rapidità nei "tempi" di realizzazione delle iniziative: in quest'ottica, la tempestività e la cantierabilità dei progetti, messe in atto da Fondimpresa, risultano assolutamente strategiche e fondamentali per l'efficace raggiungimento degli obiettivi previsti. Sicuramente interessante è il risultato emerso dalla rilevazione delle certificazioni rilasciate ai lavoratori.

Tuttavia questa prima positiva esperienza registra due elementi di criticità:

1. l'eccessiva differenziazione di modalità operative scelte dai singoli enti formativi per certificare le competenze dovuta al ritardo delle Regioni nell'attivare i propri sistemi di certificazione;
2. l'utilità della certificazione, probabilmente, nell'ambito aziendale, ma la totale assenza di valore nel mercato del lavoro esterno di riferimento.

Soprattutto dopo l'emanazione delle nuove Linee Guida dell'ANPAL (10/04/2018) che postulano una "progettazione per conoscenze e competenze" ed "idonee attività di validazione finalizzate al rilascio all'allievo di un'attestazione degli apprendimenti trasparente e spendibile" stiamo registrando una ripresa di attività da parte delle Regioni nel costruire i propri sistemi di certificazione.

Contestualmente si sta completando il processo di correlazione e di monitoraggio dell'Atlante Nazionale del Lavoro realizzato da INAPP, al fine di avere un unico Repertorio Nazionale a cui riferirsi. Oggi le nuove tecnologie digitali, gli incentivi per IMPRESA 4.0, per quanto recentemente ridotti ed i finanziamenti per la formazione continua diventano strumenti essenziali per affrontare e superare le difficoltà, inoltre la contrattazione aziendale su tali materie, se condotta con responsabilità, può rappresentare uno strumento di coesione per rendere l'impresa più competitiva ed il lavoro più sicuro e professionale.

Parma, 09/09/2019

Il Referente del Piano  
Dott.ssa Elisabetta Zini