

Soggetto proponente:  
ATS COSTITUITA TRA POLIEDRA PROGETTI INTEGRATI SPA, SAIP FORMAZIONE SRL,  
FONDAZIONE METES, CO.S.MO. SERVIZI SRL, CIVITA SRL, CFP CEBANO MONREGALESE SCARL

Piano formativo AVS/019A/17I

CUP G15D18000050008

AROMA – Azioni di Rilancio per Occupati del Mercato Agroalimentare

Fondimpresa Avviso 4/2017 I scadenza



---

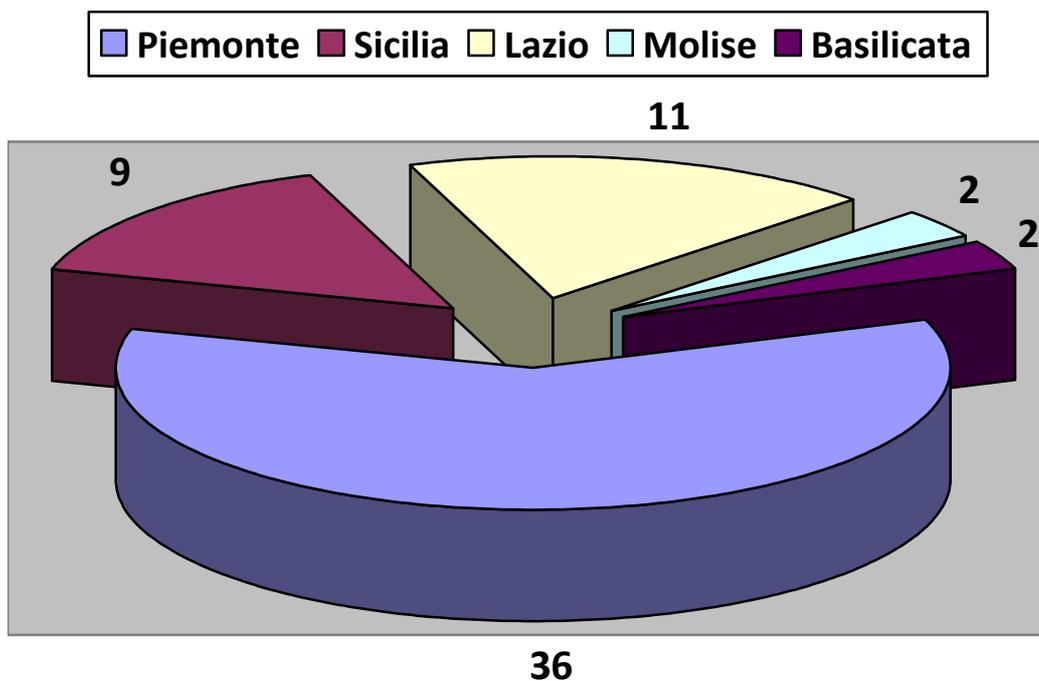
## RELAZIONE FINALE SULLE ATTIVITA' SVOLTE NELL'AMBITO DEL PIANO

Il piano formativo “AROMA – Azioni di Rilancio per Occupati del Mercato Agroalimentare” ha concluso le attività formative in data 4 marzo 2019 e le attività di monitoraggio il 2 aprile 2019 come previsto dalla comunicazione dell’esito della valutazione e di ammissione a finanziamento. Tutte le attività si sono svolte regolarmente e sono state portate a termine. Nel seguente rapporto, sarà analizzato l’andamento generale del Piano.

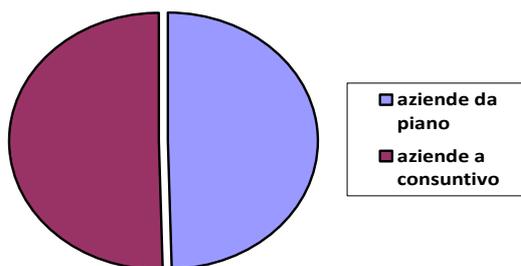
### *L’ANDAMENTO DEL PIANO IN CIFRE*

In fase di costruzione e presentazione del progetto sono state coinvolte 59 imprese per un totale di 2064 ore.

Le 59 aziende coinvolte appartengono al settore agroalimentare e in particolare ai seguenti comparti di attività: agricoltura, lavorazione carni, paste alimentari, prodotti da forno, mulini, lavorazioni prodotti ortofrutticoli, ristorazione e preparazione alimenti, pasticceria, produzione vini e sono ubicate in Piemonte (36), Sicilia (9), Lazio (11), Molise (2) e Basilicata (2) come evidenziato nel seguente grafico:

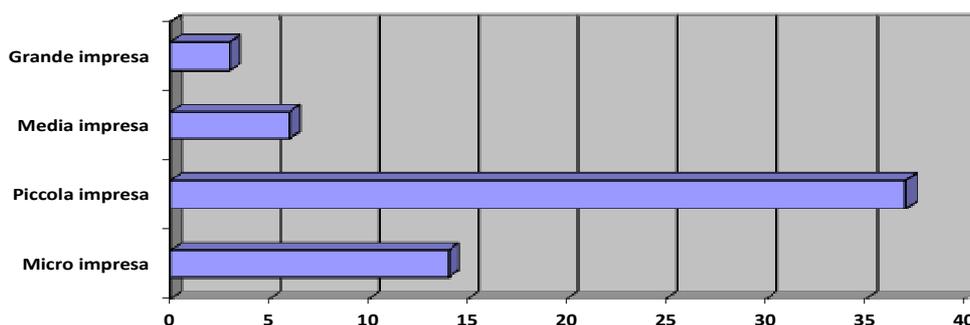


A consuntivo si sono registrate 7 imprese che hanno rinunciato alla formazione prevista, mentre sono subentrate 8 nuove beneficiarie portando così il numero delle imprese beneficiarie finali a 60 imprese.



Delle 60 imprese, 11 sono state coinvolte per la prima volta in un'attività di formazione continua promossa nell'ambito di un avviso Fondimpresa.

Relativamente alla classe dimensionale delle imprese coinvolte a consuntivo 2 delle imprese sono "Micro Impresa", 42 sono "Piccola impresa", 6 sono "Media impresa" e 3 "Grande impresa".

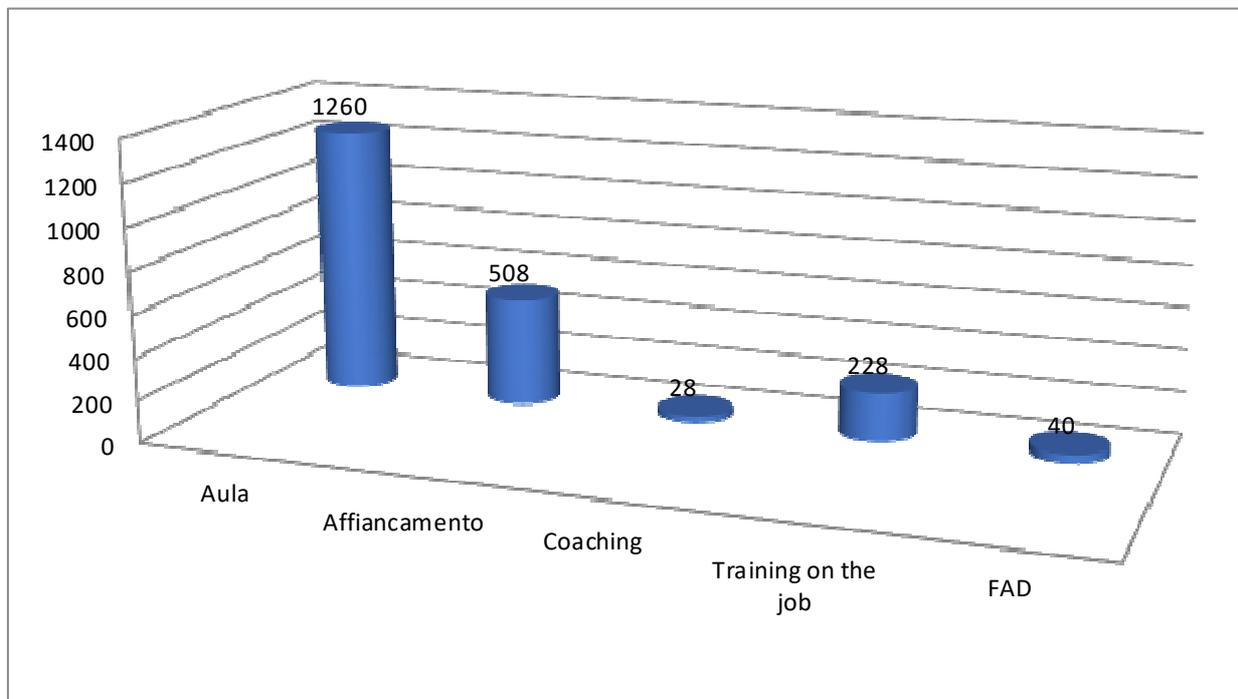


Il numero delle azioni formative è rimasto invariato, le 69 azioni previste da piano sono state tutte portate a termine con successo.

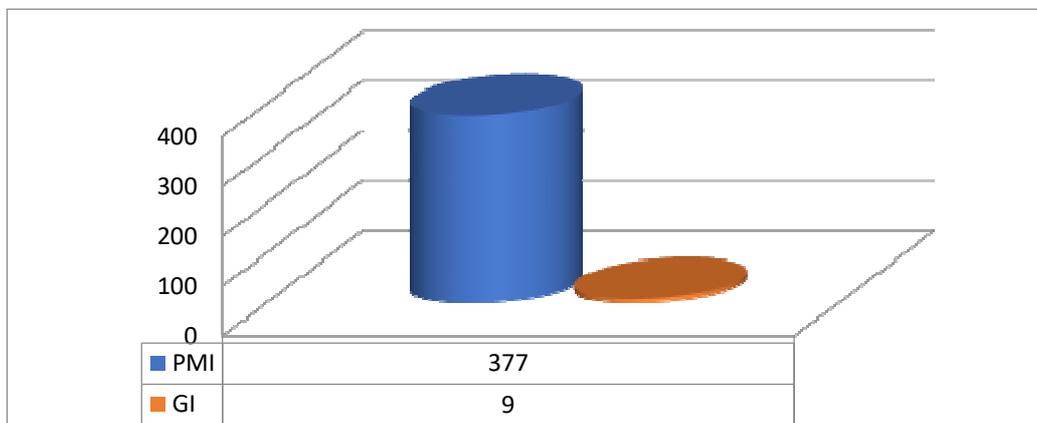
Sono state eseguite alcune rimodulazioni dovute a rinnovate esigenze delle aziende beneficiarie e a variazioni societarie. In totale le azioni formative rimodulate sono state 6.

Il numero di ore di formazione a consuntivo corrisponde quindi a quello previsto da piano: tutte le 2064 ore sono state effettivamente concluse.

Nel dettaglio si riporta la suddivisione delle ore nelle varie modalità formative: aula, affiancamento, coaching, training on the job, FAD:

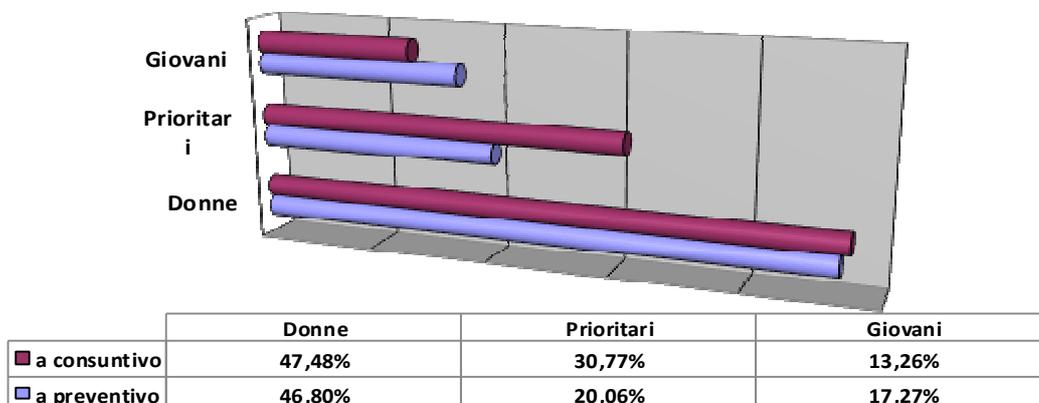


In fase di progettazione era prevista la partecipazione di 359 destinatari; per le azioni chiuse e valide a consuntivo se ne contano 377, dei quali 9 appartengono a GI.



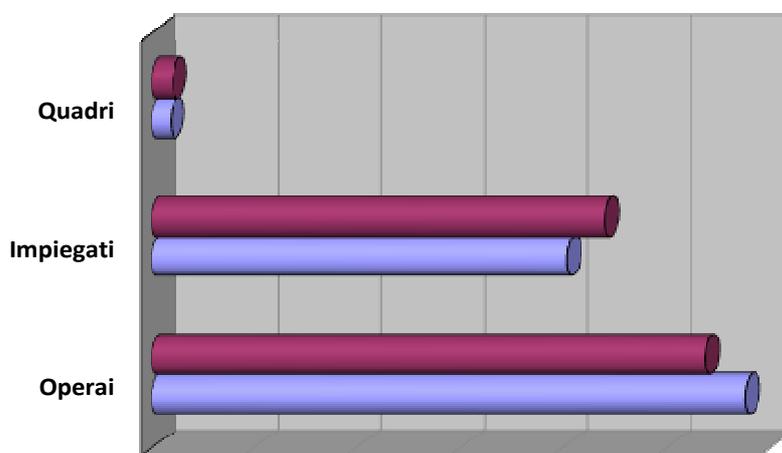
In fase di progettazione era prevista la partecipazione del 46,80% di donne destinatarie della formazione, del 20,06% dei destinatari definiti prioritari (lavoratori di età superiore a 50 anni, sospesi-cassa integrazione, contratti di solidarietà- con contratti di inserimento o reinserimento, stagionali ricorrenti, stranieri), del 17,27% di destinatari tra i 18 ed i 29 anni.

A consuntivo la percentuale di destinatari donne è aumentata al 47,48%, la percentuale dei destinatari prioritari è aumentata al 30,77% (suddivisi in 90 over 50 e 26 stranieri), la percentuale dei destinatari tra i 18-29 anni è diminuita al 13,26%. Le percentuali sono state calcolate sulla base dei 377 destinatari effettivi a fine piano.



In fase di progettazione era prevista la seguente suddivisione per funzione professionale: su 359 destinatari previsti, il 57,7% era rappresentato da operai, il 40,4% da impiegati e il 1,9% da quadri.

A consuntivo si ha la seguente suddivisione dei destinatari per funzione professionale: 4,93% di quadri, 46% di impiegati, 50% di operai. Le percentuali sono state calcolate sulla base dei 377 destinatari effettivi a fine piano.



	Operai	Impiegati	Quadri
■ a consuntivo	53,85%	44,03%	2,12%
■ a preventivo	57,70%	40,40%	1,90%

## *LA VALUTAZIONE QUALITATIVA DEL PIANO*

Tenendo conto delle connotazioni strutturali della filiera e degli effetti dalla crisi, gli elementi d'innovazione messi in atto dalle imprese agricole e alimentari sembrano potersi ricondurre a tre strategie.

La prima è quella volta a orientare le aziende verso nuovi mercati e segmenti di domanda potenziale, prestando grande attenzione ai mercati esteri, in particolare a quelli che fanno prevedere un più rapido e consistente aumento dei consumi alimentari. Correlata alla ricerca di nuovi segmenti di mercato – nazionali ed esteri – è quella di nuovi e più efficaci canali distributivi, a partire da quello rappresentato dalle catene della grande distribuzione. Questo richiede, tra l'altro, alle aziende della produzione e della trasformazione, la presenza di solide funzioni commerciali e di competenze atte ad assicurare prodotti e procedure allineati con gli standard dettati dalla distribuzione stessa, e da questa mutuati dal quadro normativo internazionale (ISO, BRC, IFS).

La seconda è finalizzata alla realizzazione di nuovi prodotti (o al miglioramento di prodotti già esistenti), capaci di sollecitare e soddisfare nuovi segmenti di domanda, o di offrire risposte qualitativamente più apprezzabili a segmenti già strutturati. La scelta di sviluppare nuovi prodotti - o di introdurre forti elementi di miglioramento in prodotti già esistenti – è frequentemente accompagnata dalla necessità di qualificazione dei processi di trasformazione, che devono essere adeguati alle nuove esigenze produttive. La stessa esigenza emerge nei casi di ampliamento dei mercati di riferimento (ad esempio con la penetrazione verso mercati esteri), quando la necessità di qualificazione non investe soltanto le tecniche di trasformazione in senso stretto, ma coinvolge altri processi aziendali, come quelli del marketing o della logistica.

La terza strategia possibile è quella di migliorare i processi di trasformazione, pianificazione e controllo, in vista del conseguimento di tassi d'efficienza più elevati, unitamente alla capacità di adattare con rapidità la produzione alle esigenze dei diversi segmenti di mercato. L'attenzione verso assetti più strutturati ed efficienti è ancora più indispensabile per quelle aziende che

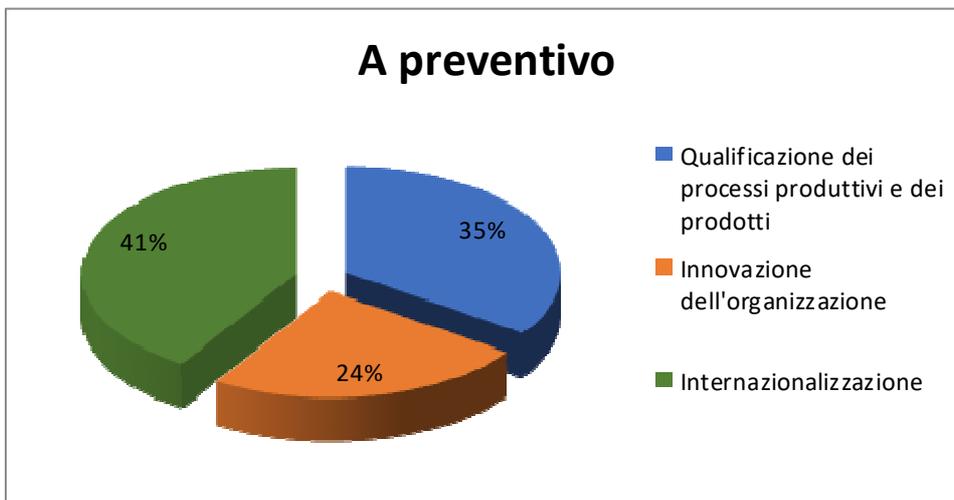
affrontano il delicato passaggio da un'organizzazione di carattere artigianale o semiartigianale, dotata perlopiù di sistemi procedurali impliciti e modalità dirette di controllo, a un assetto più ampio e complesso, che richiede più elevati tassi di formalizzazione delle modalità operative.

Nell'opera di miglioramento dei 'meccanismi' interni, sotto il profilo dell'efficienza e della capacità di adattamento, una funzione di primaria importanza è esercitata dalla digitalizzazione dei processi aziendali, che può investire tutti i segmenti delle attività, da quelli di programmazione della produzione a quelli di pianificazione e controllo economico, da quelli logistici a quelli commerciali.

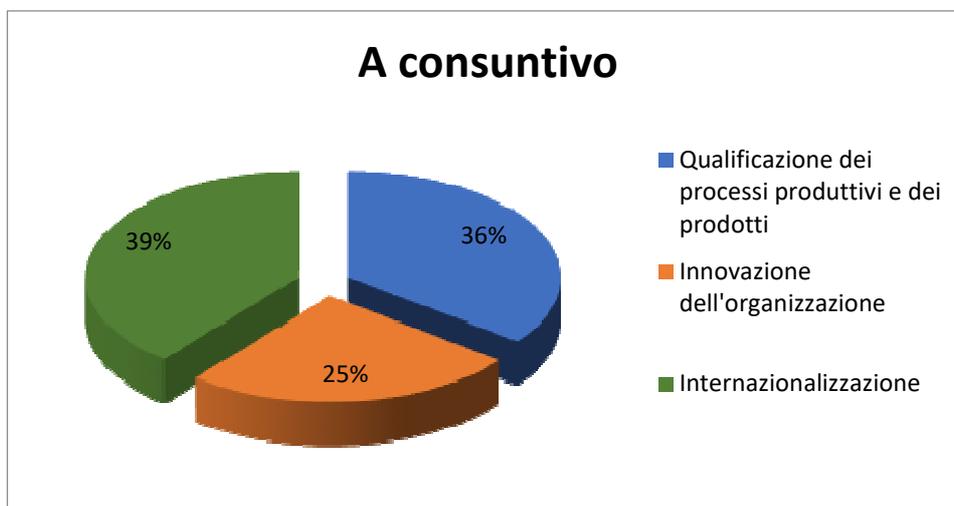
Il lavoro di indagine ha permesso di mettere in evidenza come la domanda di formazione riferita a una stessa area tematica corrisponda in realtà a situazioni aziendali diverse, che richiedono quindi programmi e interventi formativi differenziati.

Attraverso il processo di indagine, si sono potuti predisporre azioni formative coerenti con gli obiettivi e le prospettive di sviluppo aziendale in un'ottica di miglioramento continuo, delineare l'architettura dei vari moduli formativi corrispondenti alle competenze critiche rilevate in impresa, individuare le strategie formative e i contenuti specifici che permettono di rispondere ai problemi identificati.

Per quanto riguarda la distribuzione a preventivo delle ore di corso nelle varie aree tematiche si riporta la tabella dettagliata



Tale distribuzione è stata leggermente modificata in seguito alla rimodulazione di alcune azioni formative dovute alla sostituzione di alcune aziende. Nella tabella a seguire si evidenzia la distribuzione delle aree tematiche a consuntivo



## *MONITORAGGIO E VALUTAZIONE*

E' stata completata l'elaborazione dei dati al fine di monitorare il gradimento formativo dei partecipanti e delle imprese beneficiarie. Gli strumenti oggetto d'analisi sono i seguenti:

- i questionari di gradimento dei partecipanti;
- i questionari di rilevazione dell'impatto aziendale.

Per quanto riguarda il gradimento dei partecipanti si allega il Rapporto che consente di verificare l'impatto del Piano rispetto agli obiettivi inizialmente previsti.

Per quanto riguarda la valutazione del gradimento formativo dell'azienda a completamento dell'attività di monitoraggio e valutazione sono stati caricati a piattaforma i questionari relativi al gradimento formativo dell'azienda: si tratta dei questionari dell'impatto aziendale estratti dalla Piattaforma del Fondo.

Riguardo invece il processo di valutazione e attestazione delle competenze acquisite dai partecipanti in relazione alle azioni formative svolte, come esplicitato in fase di progettazione, questo è curato dall'ATS con la supervisione della Prof.ssa Daniela Robasto dell'Università degli Studi di Parma.

Al termine degli interventi è stato previsto il rilascio di due tipologie di attestazione delle competenze: la Dichiarazione delle competenze e l'Attestato di frequenza.

La dichiarazione delle competenze è rilasciata per quelle azioni dove è stata prevista almeno una esercitazione/verifica finale o dove al termine dell'azione formativa siano stati realizzati dei "prodotti" riferiti al corso svolto o un resoconto di processo e dove sia stata compilata la sezione relativa alla valutazione della formazione (parte conclusiva del Modulo Docente, il

documento con cui si tiene traccia del corso erogato a partire dalla microprogettazione per arrivare fino alla valutazione) da parte del docente del corso.

La previsione da piano per il rilascio della Dichiarazione delle competenze era di 460 ore pari al 22,29% delle ore totali.

A consuntivo le azioni formative che hanno la Dichiarazione delle Competenze sono 12 per un totale di 444 ore (21,51%).

Per tutte le azioni formative con durata superiore alle 24 ore è stata svolta la verifica degli apprendimenti che hanno interessato 37 azioni formative per un totale di 1.384 ore.

Inoltre per tutte le attività formative si è rilasciato un attestato di frequenza a coloro che hanno partecipato ad almeno il 70% (o 80% in caso di azioni che prevedevano modalità formative in affiancamento o coaching per più del 50% delle ore corso totali) delle ore di formazione previste per un totale di 2.064 ore (100% delle azioni concluse).

Nello specifico la certificazione delle competenze è avvenuta in coerenza con la legislazione nazionale riguardante il Libretto formativo del cittadino (legge 30/03 e successivo regolamento di attuazione 276/03), con la regolamentazione in materia emanata dalla Regione Piemonte, e con le forme indicate nell'accordo di condivisione del Piano e/o nell'ambito del Comitato Paritetico di Pilotaggio. Sono inoltre in linea con il D.M del 30 06 2015 (GURI 20.07.2015 n. 166) emanato dal Ministero del Lavoro di concerto con il MIUR e con l'Accordo Stato Regioni del 22 gennaio 2015 per le azioni riepilogate a seguire:

## *CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE*

Forma di Certificazione rilasciata dall'organismo realizzatore: DICHIARAZIONE DELLE COMPETENZE

<b>ID Azione</b>	<b>Titolo Corso</b>	<b>Durata corso in ore</b>	<b>n. allievi totale</b>	<b>n. allievi effettivi</b>	<b>Percentuale di partecipanti che hanno superato la verifica</b>
1764158	La filiera di approvvigionamento sui mercati internazionali	40	3	3	100
1764162	Le certificazioni internazionali IFS per l'espansione in nuovi mercati	48	2	2	100
1764177	La transizione dalla norma ISO 22000 alla norma FSSC 22000	56	4	4	100
1764184	Le certificazioni internazionali BRC e IFS: primi passi per l'applicazione	40	4	4	100
1764185	Le certificazioni internazionali BRC e IFS: primi passi per l'applicazione	40	6	5	83
1764209	Le certificazioni internazionali BRC e IFS: primi passi per l'applicazione	40	6	6	100
1764212	La legislazione FDA per importare prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America	40	6	6	100
1764269	Gli strumenti di credito e finanza agevolata	24	9	7	77
1764290	Tecniche di marketing e vendita dei prodotti agroalimentari	24	9		100
1764293	Tecniche di gestione del magazzino	20	6	6	100
1812695	Strategie di marketing multichannel	32	2	2	100
1812708	I processi di programmazione e controllo della produzione	40	5		100
1812711	Internazionalizzazione dei prodotti agricoli	40	2	2	100
	<b>12</b>	<b>444</b>	<b>61</b>	<b>58</b>	

## VERIFICA DEGLI APPRENDIMENTI

Modalità di verifica dell'apprendimento: verifica e valutazione da parte del docente. Resoconto di processo e/o valutazione di prodotto.

ID Azione	Titolo Corso	Durata corso in ore	n. allievi totale	n. allievi effettivi
1764158	La filiera di approvvigionamento sui mercati internazionali	40	3	3
1764162	Le certificazioni internazionali IFS per l'espansione in nuovi mercati	48	2	2
1764177	La transizione dalla norma ISO 22000 alla norma FSSC 22000	56	4	4
1764182	I processi di revisione delle certificazioni internazionali BRC e IFS	56	4	4
1764184	Le certificazioni internazionali BRC e IFS: primi passi per l'applicazione	40	4	4
1764185	Le certificazioni internazionali BRC e IFS: primi passi per l'applicazione	40	6	5
1764190	La legislazione FDA per importare prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America	48	5	5
1764192	La certificazione biologica e la tracciabilità alimentare	48	2	2
1764200	I processi di revisioni delle certificazioni internazionali BRC e IFS	40	5	5
1764209	Le certificazioni internazionali BRC e IFS: primi passi per l'applicazione	40	6	6
1764212	La legislazione FDA per importare prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America	40	6	6
1764216	Strumenti di controllo di gestione	40	4	4
1764218	Le procedure di gestione della qualità secondo la norma ISO 9001:2015 mod.2	32	4	4
1764219	Inglese commerciale per la gestione dei rapporti con l'estero	32	4	4
1764224	Inglese commerciale per la gestione dei rapporti con l'estero	32	6	5
1764225	Ottimizzazione delle strategie e procedure aziendali	32	5	4
1764227	Pianificazione finanziaria e sistemi integrati di controllo di gestione	32	4	4
1764231	Tecniche di gestione del magazzino e della logistica	32	5	5
1764239	Riorganizzazione del sistema di controllo qualità nella produzione agroalimentare	36	5	4
1764243	Riorganizzazione del sistema di controllo qualità nella produzione agroalimentare	36	5	5
1764251	Social Media e Marketing Strategy per le PMI	36	6	6
1764260	Tecniche di gestione del magazzino e della logistica	32	10	10
1764264	La gestione delle piattaforme logistiche integrate	32	4	4
1764269	Gli strumenti di credito e finanza agevolata	24	9	7
1764290	Tecniche di marketing e vendita dei prodotti agroalimentari	24	9	9
1764291	Lo standard agroalimentare GLOBAL GAP per il commercio internazionale	40	6	5

1764293	Tecniche di gestione del magazzino	20	6	6
1764298	Operare sul mercato estero: la comunicazione tecnica in lingua inglese	40	5	5
1764302	Tecniche di trasformazione del prodotto agroalimentare	32	5	5
1764307	L'organizzazione dei sistemi informativi per la gestione d'impresa	36	5	5
1764308	L'organizzazione dei sistemi informativi per la gestione d'impresa	36	9	9
1764310	Il mantenimento della certificazione internazionale BRC	32	5	5
1764314	Ottimizzazione delle procedure aziendali e miglioramento qualitativo	40	13	13
1764318	Ottimizzazione delle procedure aziendali e miglioramento qualitativo	40	16	13
1764320	Social Media Marketing	40	4	4
1812695	Strategie di marketing multichannel	32	2	2
1812708	I processi di programmazione e controllo della produzione	40	5	5
1812711	Internazionalizzazione dei prodotti agricoli	40	2	2
1946226	Nuovo regolamento privacy GDPR 679/2016: come organizzare e gestire i nuovi processi aziendali	40	2	2
	<b>37</b>	<b>1456</b>	<b>212</b>	<b>202</b>

## *VALUTAZIONI CONCLUSIVE CON PUNTI DI FORZA E CRITICITÀ DEL PIANO FORMATIVO*

L'analisi dei fabbisogni formativi e delle necessità aziendali ha condotto a una forte motivazione da parte delle aziende in merito allo svolgimento della formazione prevista. Questo elemento è importante da rilevare soprattutto a fronte delle difficoltà che hanno riscontrato alcune aziende beneficiarie a programmare le attività e impegnare quindi risorse.

L'identificazione delle modalità di erogazione della formazione più idonee alle esigenze aziendali ha agevolato l'organizzazione della formazione, rendendola più funzionale alle necessità eterogenee: ad esempio le ore svolte in modalità non tradizionali sono risultate molto efficaci. Nello specifico la FAD utilizzata per la formazione ha consentito ai singoli individui di programmare parte delle ore in autoapprendimento secondo le specifiche esigenze personali, massimizzando l'efficacia della formazione.

Per altri punti di forza e criticità si rimanda alla relazione del Focus Group finale.