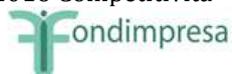


**PIANO FORMATIVO "PERFORMA – Percorsi formativi per migliorare l'agroindustria" codice AVS/059B/16**  
Finanziato con l'Avviso 1/2016 Competitività – I Scadenza di Fondimpresa



## **Allegato 1 al Rapporto di valutazione**

**Report sintetico**  
**FOCUS GROUP CONCLUSIVO**  
**ROMA, 27/04/2018**

Il giorno 27/04/2018 si è tenuto, presso la sede di Federalimentare Servizi, il focus group conclusivo del Piano Formativo "PERFORMA – PERCORSI FORMATIVI PER MIGLIORARE L'AGROINDUSTRIA" codice AVS/059B/16, finanziato con l'Avviso 1/2016 di Fondimpresa.

Il focus ha avuto l'obiettivo di riepilogare le attività condotte nell'ambito del Piano sopra citato e, quindi, di raccogliere valutazioni, giudizi, opinioni tra operatori e rappresentanti delle parti sociali riguardanti metodologie, modalità operative e contenuti di eccellenza, ovvero criticità significative.

Il presente documento è finalizzato ad illustrare i tratti salienti del Focus soffermandosi su:

- Partecipanti all'iniziativa;
- Modalità realizzative;
- Risultati emersi durante la discussione.

## PARTECIPANTI

- Marco Montatori – Referente interno per il Soggetto Attuatore Consorzio I.S.F.I.Ma. – Istituto per lo Sviluppo, la Formazione, l'Innovazione ed il Management;
- Gabriele Cardia – componente del Comitato Paritetico di Pilotaggio del Piano in rappresentanza della parte datoriale - per Federalimentare Servizi;
- Luca Rossi - componente del Comitato Paritetico di Pilotaggio del Piano in rappresentanza della parte datoriale;
- Giuseppe Cannistrà - componente del Comitato Paritetico di Pilotaggio del Piano in rappresentanza della parte datoriale;
- Stefano Bianchi - componente del Comitato Paritetico di Pilotaggio del Piano nominato da FLAI CGIL;
- Gianni Alviti - componente del Comitato Paritetico di Pilotaggio del Piano nominato da FAI CISL;
- Raffaella Sette - componente del Comitato Paritetico di Pilotaggio del Piano nominata da UILA UIL.

## MODALITA' REALIZZATIVE

Il focus è stato gestito dal Dott. Marco Montatori che ha brevemente ha introdotto gli obiettivi dell'incontro e le finalità del progetto nella sua interezza.

Il referente del Soggetto Attuatore, avvalendosi del supporto di slides illustrative, ha ripercorso le tappe fondamentali del Piano Formativo invitando i presenti a soffermarsi su specifici aspetti quali gli obiettivi generali e specifici del Piano; l'analisi del fabbisogno; la progettazione formativa di dettaglio e la relativa attinenza al fabbisogno rilevato; la valutazione e la certificazione delle competenze ecc.

L'illustrazione delle attività ha consentito, quindi, di analizzare alcuni punti focali del Piano e di far emergere, coerentemente con quanto richiesto dalle "Linee Guida alla gestione e rendicontazione del Piano formativo", punti di forza e azioni di miglioramento relative alle esperienze realizzate.

Nella sezione successiva ci si soffermerà, appunto, sui risultati emersi durante la discussione rispetto a ciascuno dei punti focali analizzati.

## RISULTATI EMERSI DURANTE LA DISCUSSIONE

Coerentemente con quanto stabilito dall'Avviso di Fondimpresa 1/2016 «Competitività», la finalità del Piano Formativo " PERFORMA – PERCORSI FORMATIVI PER MIGLIORARE L'AGROINDUSTRIA" era quella di favorire la competitività delle imprese beneficiarie, appartenenti al settore agroalimentare, accompagnandole in specifici interventi di sviluppo competitivo ascrivibili alle seguenti aree tematiche:

- Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti;
- Digitalizzazione dei processi aziendali;
- Innovazione dell'organizzazione.

***In quale misura gli obiettivi del Piano, così come presentati nel Formulario, sono stati conseguiti?***

A fronte dell'attività di analisi del fabbisogno condotta in fase di candidatura del Piano Formativo, è stato possibile declinare, all'interno del formulario di progetto, gli obiettivi generali e specifici del piano, riconducibili a ciascuna delle aree tematiche precedentemente elencate.

<b>AREE TEMATICHE</b>	<b>OBIETTIVI GENERALI</b>	<b>OBIETTIVI SPECIFICI</b>
<b>Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti</b>	Favorire l'adozione di tecniche di produzione finalizzate al miglioramento continuo degli aspetti legati a igiene e sicurezza alimentare, qualità, ambiente, etichettatura e packaging, sostenibilità produttiva, tracciabilità di filiera	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sviluppare competenze tecnico professionali legate all'impiego di tecniche e procedure di controllo della produzione biologica</li><li>• Sviluppare competenze tecnico professionali legate all'impiego di tecniche e procedure di etichettatura degli alimenti che risultino conformi alle continue evoluzioni normative e che favoriscano la tracciabilità di filiera e la messa in trasparenza di tutti i possibili claims nutrizionali e salutistici garantendo la tutela del consumatore</li><li>• Trasferire conoscenze e sviluppare competenze tecnico professionali legate ai sistemi di certificazione BRC e IFS</li><li>• Sviluppare competenze tecnico professionali inerenti il processo di certificazione di qualità dei prodotti agroalimentari</li><li>• Sviluppare competenze tecnico professionali legate all'impiego di tecniche di codificazione e identificazione</li></ul>

automatica delle merci, anche attraverso l'uso di piattaforme logistiche

- Sviluppare competenze tecnico professionali inerenti il processo di certificazione ambientale in un'ottica di competitività e sostenibilità
- Sviluppare competenze tecnico professionali inerenti lo studio dei fattori produttivi e la valutazione di qualità delle materie prime
- Sviluppare competenze tecnico professionali inerenti il processo di certificazione ISO 22000
- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie al presidio della tracciabilità e rintracciabilità dei prodotti alimentari e agroalimentari
- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie al presidio delle operazioni di stoccaggio e conservazione delle materie prime e dei semilavorati alimentari

**Digitalizzazione dei processi aziendali**

Favorire l'implementazione di processi di innovazione digitale inerenti l'introduzione di specifici software informatici in azienda

- Sviluppare competenze digitali inerenti l'utilizzo di software gestionali
- Sviluppare competenze digitali inerenti la gestione del magazzino

**Innovazione dell'organizzazione**

Favorire la partecipazione dei lavoratori nella definizione dei processi organizzativi aziendali, nei processi di miglioramento continuo e nell'adozione di specifici indicatori di monitoraggio delle performance aziendali

- Sviluppare competenze organizzative sottese all'adozione del metodo KAI ZEN nella risoluzione dei problemi
- Sviluppare competenze organizzative finalizzate all'implementazione di metodi di produzione snella
- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie a presidiare il processo di controllo degli indicatori di performance

aziendale

- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie al presidio di modelli e procedure volte alla riduzione degli sprechi nei processi produttivi
- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie a valutare le performance energetiche aziendali e a valutarne gli impatti
- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie a garantire il presidio del processo distributivo
- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie alla definizione di un piano analitico di autocontrollo e analisi
- Sviluppare competenze tecnico professionali necessarie alla pianificazione della supply chain
- Aggiornare le competenze tecniche necessarie ad aggiornare il proprio modello gestionale ed organizzativo alla nuova versione della Norma ISO 9001

Al fine di poter monitorare il raggiungimento degli obiettivi precedentemente esposti, fra le attività prevista dal Piano Formativo, è stato strutturato un apposito programma di monitoraggio e valutazione teso a rilevare, fra i vari aspetti, anche la percezione dei referenti aziendali sulla ricaduta dell'attività formativa sulle performance aziendali e dei singoli lavoratori formati in termini di miglioramento delle performance stesse.

Tale rilevazione è avvenuta mediante la somministrazione, ai referenti aziendali, di una scheda di analisi della customer satisfaction strutturata ad hoc per il Piano Formativo.

La rilevazione effettuata consente di poter affermare che il livello di soddisfazione dei referenti aziendali, nel breve periodo, relativamente al miglioramento delle prestazioni aziendali e dei singoli lavoratori, si colloca su valori medio-alti e che tutti i referenti hanno espresso giudizi positivi circa il raggiungimento degli obiettivi generali del Piano.

Al fine di individuare il gap di competenze presente in azienda, strettamente connesso ad interventi di sviluppo competitivo in essere nelle aziende beneficiarie, è stata condotta una specifica attività di analisi del fabbisogno formativo che ha orientato la progettazione delle azioni del Piano. Tale analisi ha fatto emergere tanto fabbisogni comuni a tutte le imprese aderenti quanto fabbisogni fortemente specialistici.

### ***L'analisi dei fabbisogni formativi è stata adeguata agli obiettivi ed alle finalità del Piano?***

L'analisi del fabbisogno è stata realizzata mediante la somministrazione di una scheda tesa a rilevare il fabbisogno connesso alla specifica area tematica prevista dall'avviso, strutturata in due punti principali:

1. Progetto/intervento di sviluppo competitivo dell'azienda o di un gruppo di imprese connessa all'area tematica:
  - Oggetto del progetto /intervento aziendale;
  - Contenuto;
  - Domanda che va a soddisfare;
  - Vantaggio competitivo atteso sul mercato di riferimento;
  - Tecnologie, tecniche di produzione e/o metodologie che si intendono utilizzare;
  - Investimenti in corso o previsti sul progetto/intervento (tipologia ed importo);
  - Piano operativo (fasi, tempi, risorse e stato di attuazione del progetto /intervento al momento attuale).
2. Gap di competenze e fabbisogni formativi generati dal progetto/intervento:
  - Risorse aziendali interessate dal progetto/intervento di qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti;
  - Competenze possedute e da acquisire;
  - Fabbisogni formativi necessari per colmare il gap delle competenze aziendali in relazione alle risorse aziendali coinvolte.

La compilazione della scheda è avvenuta in modalità assistita. Compito dei progettisti è stato, infatti, quello di accertare (e in alcuni casi facilitare/supportare) la compilazione delle schede somministrate e avviare con il compilatore (titolare aziendale o responsabile di produzione o responsabile della gestione risorse umane) un confronto successivo teso a circoscrivere in maniera puntuale i fabbisogni formativi emersi.

Tale modus operandi ha consentito di pervenire ad un'analisi di dettaglio del fabbisogno formativo e di riuscire a circoscrivere appieno gli ambiti di competenze da sviluppare/aggiornare, riconducendoli al percorso di sviluppo competitivo intrapreso dall'azienda.

### ***La progettazione delle attività formative è stata coerente rispetto ai risultati dell'analisi dei fabbisogni ed alle finalità del Piano?***

La lettura analitica del fabbisogno delle imprese e dei lavoratori ha consentito di definire, attraverso gruppi di lavoro congiunti fra imprese e soggetto attuatore, specifici programmi formativi e specifiche metodologie didattiche da impiegare. Inoltre, ha consentito di individuare con precisione la tipologia di professionista (consulente, docente universitario, esperto di settore) da coinvolgere nell'erogazione dell'attività formativa.

Il Piano Formativo ha previsto uno specifico impianto di verifica e valutazione degli apprendimenti: per tutte le azioni formative di durata uguale o superiore a 24 ore era obbligatorio un momento di verifica dell'apprendimento (somministrazione di una prova strutturata di profitto costruita con la collaborazione dei docenti coinvolti nell'erogazione delle attività formative)

Il soggetto attuatore ha raccolto tutta la documentazione relativa alla valutazione degli apprendimenti ed ha elaborato i dati emersi al fine di stabilire, rispetto all'intero Piano, il grado di efficacia delle attività formative espresso in termini di assimilazione di conoscenze e sviluppo di abilità operative da parte dei lavoratori coinvolti.

Inoltre, al termine di specifiche azioni formative, è stata riconosciuta ai partecipanti la possibilità di sostenere, oltre alla prova di verifica, un ulteriore esame finalizzato al rilascio della certificazione delle competenze.

### ***Gli strumenti utilizzati per la valutazione dell'apprendimento sono adeguati rispetto agli obiettivi delle azioni formative?***

Data la durata spesso contenuta e fortemente mirata degli interventi formativi previsti dal Piano, lo strumento utilizzato per la valutazione dell'apprendimento è stato prevalentemente il test strutturato a risposta multipla.

Trattandosi di "Prove strutturate di profitto", ossia di strumenti di verifica di conoscenze, abilità e competenze costituite da una serie di stimoli (domande) chiusi, ciascuno dei quali corredato da due o più risposte chiuse, essi hanno garantito i seguenti vantaggi: oggettività, simultaneità, feedback e recupero individualizzato, riferimento ad un'ampia area di contenuti, facilità e rapidità d'uso.

I test, elaborati con la collaborazione dei docenti coinvolti nell'erogazione delle attività formative, hanno avuto una complessità cognitiva delle operazioni richieste che ha fatto risaltare processi come la comprensione dei temi trattati, il problem solving, il pensiero critico, il ragionamento.

***Gli esiti della valutazione dell'apprendimento sono stati adeguatamente documentati?***

Il Soggetto Attuatore ha raccolto presso la propria sede tutti gli strumenti di valutazione impiegati:

- Questionari somministrati;
- Correttore;
- Questionari compilati e corretti dal personale docente incaricato.

***Potreste indicare almeno tre punti di forza del piano?***

A valle della discussione e a valle di alcuni approfondimenti richiesti dai presenti è stato possibile individuare i seguenti punti di forza del Piano:

1. Somministrazione di una specifica scheda di rilevazione della customer satisfaction rivolta ai referenti aziendali tesa, oltre che a rilevare il livello di gradimento relativo all'organizzazione delle attività, anche a rilevare l'impatto delle attività formative sulle prestazioni dei lavoratori e dell'azienda stessa, riconducendolo agli obiettivi di sviluppo competitivo che ciascuna delle aziende intendeva perseguire.
2. Analitico processo di analisi del fabbisogno che ha consentito di rilevare il gap di competenze dei lavoratori, riconducendolo in maniera mirata agli obiettivi di sviluppo competitivo aziendale.
3. Impiego del documento "attestazione/tracciabilità degli apprendimenti verificati" relativo alle competenze tecnico professionali in linea con la normativa regionale in materia di certificazione delle competenze.

***Potreste indicare almeno tre azioni di miglioramento relative all'esperienze realizzate?***

L'analisi delle azioni di miglioramento si è soffermata, prevalentemente, sui seguenti aspetti:

1. Durata spesso molto contenuta delle azioni formative (mediamente 24/30 ore).
2. Interesse a ripetere la somministrazione dello strumento di rilevazione della customer satisfaction rivolta ai referenti aziendali, precedentemente descritto, anche nel medio e lungo periodo, al fine di dare vita ad una più esaustiva attività di follow up tesa a valutare la sostenibilità degli impatti, positivi, delle attività formative sulle performance aziendali.
3. Necessità di velocizzare la definizione di procedure quanto più possibile uniformi di certificazione delle competenze in esito a percorsi di formazione continua, partendo anche da procedure e strumenti già in uso presso alcune regioni italiane.