



RELAZIONE FINALE

Piano Formativo AVS/011A/18I RADICI

“Rafforzare l’Agroalimentare con una Didattica per Competenze Innovative “

Avviso 3/2018 - “Competitività”

CUP (Codice unico di Progetto) n. G68D19000440008



Sommario

1	SINTESI GENERALE DEL PIANO	4
1.1	OBIETTIVI DEL PIANO.....	4
1.2	STRUTTURA GENERALE DEL PIANO	9
1.3	L’ATTIVITÀ FORMATIVA DEL PIANO RADICI: GLI AMBITI TEMATICI, GLI OBIETTIVI FORMATIVI E LE METODOLOGIE DIDATTICHE.....	14
1.4	TIPOLOGIA, NUMERO E ORE/CORSO DELLE AZIONI FORMATIVE.	18
1.4.1	LE EDIZIONI FORMATIVE.....	29
1.5	LE AZIONI FORMATIVE INTERAZIENDALI	35
1.6	PRIORITA’ E OBIETTIVI QUANTITATIVI.....	43
1.6.1	OBIETTIVI QUANTITATIVI REALIZZATI.....	46
2	AZIENDE BENEFICIARIE DEL PIANO RADICI.....	49
2.1	RIEPILOGO DEL MONTE ORE DI FORMAZIONE PER AZIENDA	55
3	PROGRAMMA DELLE ATTIVITA’ PREPARATORIE E DI ACCOMPAGNAMENTO	62
3.1	ANALISI DELLA DOMANDA	62
3.2	DIAGNOSI E RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI E DEFINIZIONE DI COMPETENZE CRITICHE O EMERGENTI.....	63
3.3	PREDISPOSIZIONE DI PREDISPOSIZIONE DI PROGRAMMI OPERATIVI PER LA FORMAZIONE	66
3.4	PIANI FORMATIVI FINANZIATI DA FONDIMPRESA NELL’AMBITO DELL’AVVISO	67
3.5	DEFINIZIONE METODOLOGIE E MODELLI DI FORMAZIONE CONTINUA.....	68
3.6	ALTRE ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE E DI ACCOMPAGNAMENTO	69
4	PROGRAMMA DELLE ATTIVITA’ NON FORMATIVE.....	70
4.1	PROGETTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEL PIANO.....	70
4.2	PROMOZIONE DELLE ATTIVITÀ E DELLE AZIONI DEL PIANO.....	71
4.3	INDIVIDUAZIONE, SELEZIONE E ORIENTAMENTO DEI PARTECIPANTI.....	72
4.4	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE ATTIVITA’ E DELLE AZIONI DEL PIANO	74
4.4.1	MONITORAGGIO DELLA QUALITÀ DEL DISPOSITIVO DIDATTICO E DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEI DOCENTI	77
4.4.2	ALCUNI RISULTATI INTERMEDI DI VALUTAZIONE E MONITORAGGIO.....	78
4.4.3	MONITORAGGIO EX POST: LE CONSIDERAZIONI FINALI.....	79

4.5	DIFFUSIONE E TRASFERIMENTO DEI RISULTATI	81
5	SISTEMA DI DIREZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO.....	82

1 SINTESI GENERALE DEL PIANO

1.1 OBIETTIVI DEL PIANO

RADICI è un Piano settoriale multiregionale che Ha coinvolgendo 40¹ imprese aderenti a Fondimpresa che operano in Sicilia, Puglia, Molise, Lazio, Piemonte

Il soggetto proponente è stato un’Associazione Temporanea di Scopo composta da Civita s.r.l., in qualità di capofila, POLIEDRA Progetti Integrati SpA, SAIP Formazione S.r.l., CosmoForm Service in qualità di mandanti.

Le aziende che hanno aderito al Piano, operano nella “**filiere agroalimentare**”, che rappresenta uno dei settori più rappresentativi del Made in Italy, non solo per il fascino da sempre esercitato a livello internazionale dal cibo italiano, ma anche per l’importanza economica del comparto.

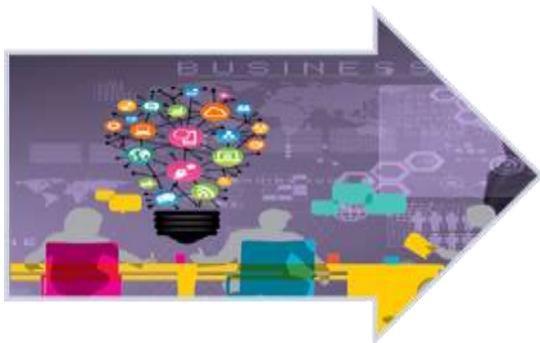


Il Piano è stato, pertanto, rappresentativo di uno comparti più diffusi conosciuti al mondo **dell’agroalimentare italiano**, un “insieme” di realtà che mostrano le “**eccellenze**” **nazionali**; prodotti competitivi e garantiti in termini di sicurezza, gusto e qualità, che rispondono alle esigenze del mercato in continua evoluzione, sperimentando con successo, nel rispetto della tradizione, le tecnologie più avanzate.

Come evidenziato in occasione del convegno “*Competenza, Competitività, Impresa e Lavoro*”, tenuto il 5 giugno 2018 a Roma a conclusione dei piani del settore agroalimentare finanziati da Fondimpresa nell’ambito del precedente Avviso “Competitività”, *l’Industria alimentare italiana si è confermata il secondo comparto manifatturiero nazionale dopo la meccanica, con 58.000 imprese attive e 385.000 lavoratori occupati, un fatturato a fine 2017 di 137 miliardi di € (+3,8% sul 2016), e un export che ha toccato 32,1 miliardi di € (+6% sul 2016). Diversamente da altri settori industriali, che durante la crisi hanno dovuto tagliare pesantemente capacità produttiva e forza lavoro, l’Industria alimentare ha dimostrato maggiore capacità di tenuta per le dimensioni e la forza del suo apparato produttivo, per il suo legame alla*

¹ Inizialmente era state previste 39 aziende beneficiarie

produzione agricola nazionale, di cui acquista e trasforma oltre il 72% delle materie prime agricole necessarie, per il suo ruolo di ambasciatrice del Made in Italy nel mondo, dal momento che quasi l’80% dell’export agroalimentare italiano è rappresentato da prodotti industriali di marca, e per i valori sociali, culturali e ambientali di cui è portatrice. Si tratta di un settore ad alta intensità occupazionale, che ha confermato la sua preziosa forza stabilizzatrice e anticiclica, non solo mantenendo, nonostante la crisi, i livelli occupazionali pressoché invariati, ma continuando ad assumere decine di migliaia di persone, fra cui molti laureati. La manodopera complessiva prevista per il periodo 2017 – 2021 è infatti pari a 43.540 unità, di cui 3.090 laureati, 11.620 con qualifiche superiori, 28.830 con qualifiche inferiori. Rilevante è il fatto che l’Industria alimentare investe l’8% del fatturato in Ricerca e Sviluppo (l’1,8% in R&S formale e informale di prodotti e processi innovativi, oltre il 4% in nuovi impianti, automazione, ICT e logistica e circa il 2% in analisi e controllo di qualità e sicurezza), coniugando la sapienza, le tradizioni e i localismi del modello alimentare italiano con la costante innovazione di processo e di prodotto. Ciò è fondamentale, se si considerano le tendenze in atto nei modelli di consumo alimentare, in cui la componente di prodotti più “evoluta” è destinata ad aumentare il proprio peso rispetto al cosiddetto alimentare classico. Quella dell’innovazione è quindi una vera e propria sfida che non può non passare dall’innovazione digitale che tuttavia nell’industria alimentare entra con più lentezza per le caratteristiche ancora “artigianali” delle lavorazioni e delle produzioni e per la mancanza di competenze professionali in azienda.



Preso atto di ciò, in linea con quanto previsto dall’Avviso 3/2018 di Fondimpresa, il Piano è stato progettato con l’**obiettivo generale** di supportare le imprese nello sviluppo di progetti per la competitività aziendale attraverso il potenziamento e il rinnovamento delle competenze delle proprie risorse umane, quale elemento determinante del vantaggio competitivo delle imprese e dei territori.

Gli obiettivi specifici del piano sono stati di fatto molteplici, di seguito ne elenchiamo i principali:

- INTERCETTARE la crescente domanda di un’agroalimentare di qualità
- CONIUGARE la sapienza, le tradizioni e i localismi del modello alimentare italiano con la costante innovazione di processo e di prodotto” (Fonte Fondimpresa)

- RIVITALIZZARE e ARRICCHIRE il saper fare tradizionale
- MIGLIORARE le capacità dei lavoratori di presiedere processi di lavoro specialistici
- GARANTIRE e CERTIFICARE la qualità e la sicurezza
- AGIRE nell’ottica del miglioramento continuo della qualità
- DIGITALIZZARE i processi aziendali
- GARANTIRE la trasparenza informativa
- COMUNICARE il valore del territorio e della qualità e tipicità
- POTENZIARE l’utilizzo del web
- AMPLIARE E SVILUPPARE i mercati esteri

Pur nella loro diversità, le aziende del Piano RADICI hanno avuto in comune l’esigenza di dotarsi di quelle competenze che consentono loro di combinare insieme “identità e tradizione” con “innovazione”, “rivitalizzando” e “arricchendo” il saper fare tradizionale e offrendo così beni e servizi innovativi che incorporano riferimenti all’identità del territorio come tratto distintivo e di differenziazione del prodotto. Ciò si è tradotto in una duplice area di fabbisogno di competenze:

1) **potenziamento delle competenze sul “saper fare tradizionale”**, per le quali le aziende sentono un costante bisogno di aggiornamento nonostante si tratti di realtà che tra i principali punti di forza possono contare proprio su un “**saper fare che ha pochi uguali**” (Fonte: RES). Ed in questo ambito rientrano quindi le azioni formative dell’area tematica “qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti” finalizzate a migliorare le capacità dei lavoratori di presiedere processi di lavoro specialistici accrescendo i saperi e le abilità tecniche connesse all’esercizio delle attività operative richiesti dal processo di lavoro e/o produttivo, finalizzate in particolare a realizzare prodotti che si caratterizzano per un alto livello di qualità e sicurezza alimentare, puntando ad un’attenta, e sempre più globale e sistematica, analisi dei rischi che possono compromettere tali standard, tema particolarmente sentito dalle aziende, come si può evincere dai numerosi fabbisogni in questa tematica.

2) **sviluppo delle competenze** che consentono di inserire la dimensione “**creativa**” e “**innovativa**” per applicare conoscenze nuove e processi innovativi alle attività tradizionali, sia “definendo e implementando innovazioni tecnologiche di prodotto e di processo, sia “introducendo nuovi processi in azienda o un notevole miglioramento di quelli già esistenti”. Ed in questo ambito rientrano quindi le competenze nell’area tematica “digitalizzazione dei processi aziendali.

Il Piano RADICI, in particolare, attraverso la realizzazione delle azioni individuate in fase di progettazione è riuscito a fornire un apporto significativo agli obiettivi di crescita delle imprese beneficiarie:

-**promuovendo innovazione di prodotto, di processo e organizzativa**: diventa indispensabile puntare sulla produzione di prodotti di qualità e su modelli organizzativi “customer oriented” per soddisfare e fidelizzare il cliente. Per raggiungere questo obiettivo occorre ripensare le organizzazioni e aumentare le conoscenze da incorporare nei processi aziendali, attraverso un costante sforzo di innovazione.

- **supportando la crescita dimensionale delle imprese**: le imprese che innovano, sono generalmente quelle che conseguono risultati più positivi e che riescono a contrapporsi in maniera più efficace alle difficoltà congiunturali: alimentano maggiormente l’occupazione, la crescita della produttività e del fatturato, guardando anche al futuro con maggiore ottimismo.

- **rafforzando la capacità di operare sul mercato internazionale**: estendere le attività produttive al di là dei confini nazionali è diventato un passaggio sempre più decisivo per il rafforzamento delle aziende, e un obiettivo non eludibile per i paesi e le regioni che vogliono sostenere processi di crescita diffusa. Le aziende virtuose che avviano questi processi sono più propense a innovare per migliorare il livello dei servizi, l’efficacia dei processi produttivi, la funzionalità dell’organizzazione interna.

- **favorendo l’aggregazione e l’integrazione tra imprese**: il costante sforzo di innovazione è un obiettivo che non riguarda solo le imprese singole, ma investe la capacità di collaborazione delle aziende tra loro.

Per il raggiungimento degli obiettivi, il Piano “RADICI- Rafforzare l’Agroalimentare con una Didattica per Competenze Innovative” si sostanzia in un programma integrato di lavoro composto di attività formative e da azioni propedeutiche in grado di fornire un apporto significativo agli obiettivi di crescita e di ripresa delle imprese beneficiarie, promuovendo l’innovazione nelle tecniche di produzione, la qualità, la sostenibilità e la valorizzazione delle produzioni.

Il processo di formulazione del Piano ha preso avvio sulla base di un’approfondita analisi delle caratteristiche della filiera agroalimentare, tramite l’esame delle principali fonti di ricerca sul settore, e successivamente compiendo uno studio del contesto approfondendo le caratteristiche del settore a livello nazionale, regionale e locale e individuando, e tramite l’analisi della domanda e dei fabbisogni, le peculiarità della singola azienda aderente, tenendo altresì in considerazione la specifica esperienza dei membri dell’ATS sul settore a riferimento. Le specificità / caratteristiche / punti di forza e di debolezza del

sette agroalimentare fanno parte del patrimonio di conoscenze delle società che compongono l’ATS, che negli anni, grazie anche alla realizzazione di Piani formativi specifici sul settore, finanziati da Fondimpresa nei precedenti avvisi, realizzati dalla stessa compagine, hanno consolidato un know how specifico nell’assistenza delle imprese del settore in materia di formazione continua, concentrando le attività su progetti volti a migliorare le competenze tecniche, manageriali e comportamentali degli operatori. Momento importante per la costruzione del Piano è stato anche l’analisi delle numerose fonti bibliografiche disponibili. Per cogliere quegli aspetti caratteristici del settore che non sono facilmente osservabili dalle analisi quantitative e bibliografiche, l’analisi teorica è stata inoltre affiancata da una rilevante indagine empirica attraverso interviste mirate a soggetti opportunamente scelti e maggiormente rappresentativi (es. associazioni di categoria e imprenditoriali coinvolte, in un’ottica di confronto e di integrazione, per cercare di comprendere punti di forza e debolezza del settore agroalimentare, minacce e opportunità che lo riguardano e, in particolare, l’importanza attribuita alla formazione come leva di sviluppo del settore.



Figura: Il processo seguito per la definizione del Piano RADICI

Nell’ambito del Piano essenziale è stato quindi il lavoro, svolto dai partner, di diagnosi e rilevazione dei bisogni formativi delle aziende beneficiarie, finalizzato a fare emergere, da un lato le strategie di sviluppo che le aziende stanno avviando / implementando per aumentare la competitività, cioè la capacità di fronteggiare un mercato sempre più globalizzato e ricco di sfide ma anche opportunità, dall’altro di identificare le competenze critiche / innovative che l’avvio / implementazione di tali progetti / interventi necessitano.

Un simile approccio ha consentito di realizzare un proficuo processo di progettazione/programmazione partecipata, nel quale sono realmente intervenuti tutti gli attori coinvolti, costruendo di fatto un

importante momento di confronto su politiche, strumenti e azioni di sviluppo ritenute più adeguate per il perseguimento dei fini progettuali.

L’analisi dei fabbisogni ha mostrato che uno dei principali fattori di successo dei progetti/interventi individuati è la disponibilità di risorse umane adeguate. L’esperienza, la professionalità, la qualificazione, la mentalità delle risorse umane coinvolte nel processo di sviluppo di questi progetti/interventi sono aspetti rilevanti, tanto nel determinare la spinta iniziale alla loro adozione, quanto nella fase di implementazione e consolidamento. In particolare quello che è messo in evidenza è la rilevanza del “*lavoro competente*” quale vettore di competitività delle imprese.

Le **40** aziende beneficiarie operano tutte nei territori Sicilia, Puglia, Molise, Lazio, Piemonte e *condividono sia i bisogni formativi del personale, sia gli obiettivi formativi del Piano assicurando logiche unitarie nella strategia e nella realizzazione di tutte le azioni del piano.*

Il piano formativo “**RADICI-Rafforzare l’Agroalimentare con una Didattica per Competenze Innovative**” ha consentito la realizzazione di percorsi formativi innovativi capaci di migliorare qualità ed efficienza, attraverso l’attivazione di processi complessi di acquisizione e capitalizzazione della conoscenza. La formazione, rappresenta, di fatto, una leva essenziale per avviare, sostenere e rafforzare i processi di innovazione delle tecniche di produzione e dei processi, e costituisce un cardine fondamentale per il controllo della qualità dei prodotti forniti dalle aziende agroalimentari. Il Piano ha pertanto inteso incidere in modo significativo sulla capacità delle aziende di porre al centro del loro modo di operare strategie mediante le quali esse si rendano responsabili del miglioramento continuo della qualità dei servizi e del mantenimento di elevati standard qualitativi.

1.2 STRUTTURA GENERALE DEL PIANO

Per il raggiungimento degli obiettivi, il Piano ha realizzato un insieme coordinato di attività formative, non formative, preparatorie e di accompagnamento secondo lo schema sotto riportato.

Il Piano, infatti, in linea con quanto previsto dall’avviso 3/2018, si è posto l’obiettivo di facilitare l’innovazione nelle aziende beneficiarie favorendo l’innovazione nelle tecniche di produzione, la digitalizzazione dei processi e lo sviluppo e l’implementazione di attività di internazionalizzazione.

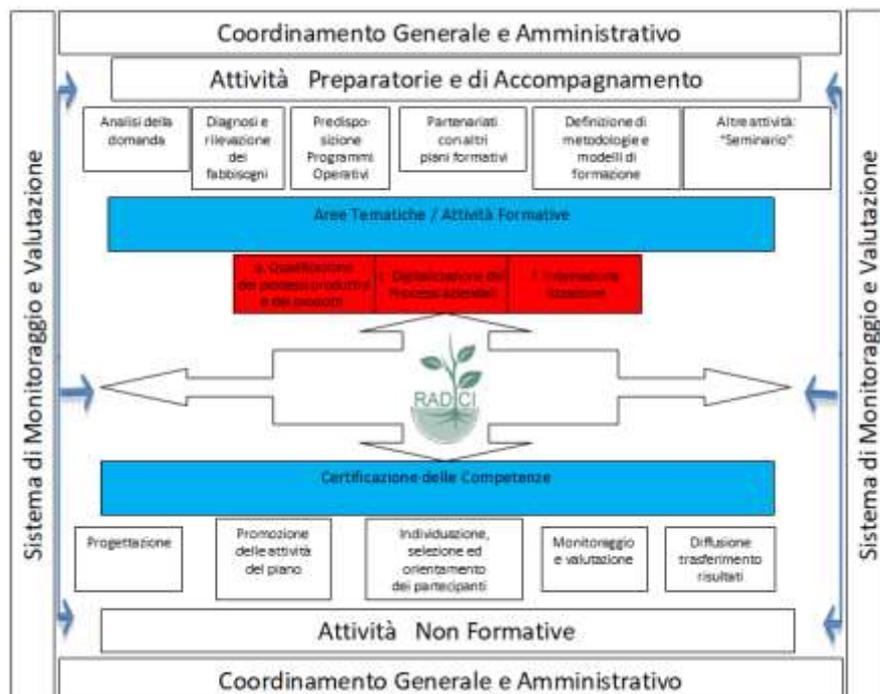


FIGURA: STRUTTURA GENERALE DEL PIANO

Al centro delle attività del Piano sono state collocate le Attività Formative: in primo luogo “RADICI” ha consentito la realizzazione di programmi formativi, progettati dopo un’attenta valutazione dei progetti/intervento e dei gap di competenze e fabbisogni formativi generati dai progetti/intervento, in tre aree tematiche individuate e previste dall’avviso 3/2018:

1. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti
2. Digitalizzazione dei processi aziendali
3. Internazionalizzazione

Si tratta di progetti / interventi attraverso i quali le aziende si sono posti l’obiettivo di cogliere i fattori di mutamento e le nuove occasioni che passano attraverso l’intercettazione della crescente domanda di un’agroalimentare di qualità, mettendo in atto investimenti per “coniugare la sapienza, le tradizioni e i

localismi del modello alimentare italiano con la costante innovazione di processo e di prodotto” (Fonte: Fondimpresa). Ciò impone tuttavia il potenziamento e il rinnovamento delle competenze (empowerment e re-skilling) delle proprie risorse umane con proposte formative che rientrano in tre delle aree tematiche previste dall’avviso 3/2018.

Nell’ambito del Piano sono state previste e sono state realizzate una gamma di *attività non formative* che, unitamente alle *attività preparatorie e di accompagnamento*, hanno assicurato lo sviluppo integrato secondo una visione olistica dei Piani Formativi richiesti da Fondimpresa.

ATTIVITÀ PREPARATORIE E DI ACCOMPAGNAMENTO

ATTIVITA'	OBIETTIVI
<i>I. Analisi della domanda</i>	A integrazione delle informazioni recepite nella prima fase di progettazione, si è proceduto all’approfondimento del quadro contestuale e all’individuazione di input necessari alla pianificazione e sviluppo della successiva attività di diagnosi e rilevazione dei fabbisogni formativi.
<i>II. Diagnosi e rilevazione dei bisogni formativi delle aziende beneficiarie e definizione di competenze critiche o emergenti</i>	L’attività si è configurata come un approfondimento dell’indagine già svolta e che è stata alla base della seguente proposta di piano formativo. L’analisi rivolta alle aziende beneficiarie del presente Piano formativo, è stata in particolare finalizzata alla valutazione della domanda formativa con riferimento al progetto/intervento che l’azienda stava realizzando. In questa fase, in relazione ai singoli progetti/intervento, sono state identificate le competenze di base, trasversali e tecniche professionali declinate in termini di conoscenze e abilità.
<i>III. Predisposizione di programmi operativi per la formazione del personale delle imprese beneficiarie</i>	Si è proceduto alla definizione di programmi formativi capaci di soddisfare le esigenze manifestate dalle aziende aderenti al Piano.

<p><i>IV. Partenariati con altri Piani formativi finanziati da Fondimpresa nell’ambito dell’Avviso</i></p>	<p>E’ stato attivato un partenariato con il Piano formativo “AVS/076/18I SALSA - Strategie Articolate per i Lavoratori del Settore Alimentare” CUP G18D19000980008 del Soggetto Proponente Poliedra Progetti Integrati S.P.A., al fine di favorire lo scambio di best practices tra i soggetti proponenti i diversi piani e gli stessi beneficiari e potenziare al massimo le opportunità connesse allo scambio con realtà distanti geograficamente e culturalmente</p>
<p><i>V. Definizione di metodologie e modelli di formazione continua, coordinamento, integrazione, scambio e condivisione di esperienze ed informazioni</i></p>	<p>Sono state definite le metodologie e i modelli rapportati al tipo di utenza coinvolta nella formazione, tali da essere replicabili e utilizzabili in contesti simili.</p>
<p><i>VI. altre attività propedeutiche e di accompagnamento alla realizzazione della formazione.</i></p>	<p>Giorno 24 giugno 2021 è stato realizzato dal Comitato Tecnico Permanente Federalimentare il Webinar dal titolo "L'esperienza della FAD nell'agroalimentare italiano: difficoltà e opportunità".</p>

ATTIVITÀ NON FORMATIVE

ATTIVITA’	OBIETTIVI
<p><i>I. Progettazione delle attività del piano</i></p>	<p>Gli interventi e le azioni sono stati calibrati alle esigenze dei lavoratori e delle imprese beneficiarie, assicurandone la realizzazione nei tempi e con le risorse predeterminate.</p>
<p><i>II. Promozione delle attività e delle azioni del Piano</i></p>	<p>Si è garantita la massima visibilità al progetto, alle metodologie di svolgimento, agli obiettivi e ai contenuti.</p>
<p><i>III. Individuazione, selezione, orientamento dei partecipanti</i></p>	<p>Sono stati individuati ruoli, competenze e compiti di tutti i dipendenti dell’azienda destinataria della formazione e indirizzata l’azienda verso la composizione corretta e personalizzata delle aule e dei programmi di dettaglio, nel rispetto al</p>

	progetto/intervento che l’azienda sta realizzando.
<i>IV. Monitoraggio e valutazione delle attività e delle azioni del Piano</i>	Si è proceduto a una costante attività di valutazione e monitoraggio degli aspetti gestionali, qualitativi e quantitativi del Piano, nonché al monitoraggio della qualità del dispositivo didattico e del sistema di valutazione delle performance dei docenti .
<i>V. Diffusione e trasferimento dei risultati</i>	Diffondere le esperienze condivise in occasione del Piano e i risultati raggiunti.
<i>VI. Altre attività: Riconoscimento / Certificazione competenze</i>	E’ stato implementato un sistema finalizzato a ricostruire e mettere in trasparenza le competenze maturate nell’ambito delle attività formative realizzate, coerentemente a quanto descritto nel paragrafo 5.1 del formulario i presentazione del Piano RADICI.

La connessione tra le *attività di erogazione della formazione* e quelle di *preparazione e accompagnamento e non formative* previste nel Piano è stata svolta grazie all’azione di direzione e coordinamento attuata dallo staff di Piano e alle funzioni di indirizzo e di supervisione, affidate al Comitato di Pilotaggio.

L’obiettivo è stato quello di contribuire a realizzare un terreno privilegiato di sperimentazione di modalità collaborative. Proprio sul piano della formazione, e quindi del miglioramento della qualità della vita dei dipendenti e delle performance delle imprese, è decisivo rompere, attraverso l’attivazione di reti relazionali, la situazione di inerzia che spesso connota sul piano culturale l’atteggiamento di alcune imprese rispetto ai temi delle partnership collaborative.

Questo è stato possibile grazie all’attivazione di azioni formative interaziendali, ma anche attraverso il coinvolgimento di attori socio-economici e istituzionali capaci di fornire stimoli culturali, competenze e servizi reali coinvolti a vario titolo nell’area territoriale oggetto di intervento; come il Comitato Paritetico di Pilotaggio, e componenti il Comitato Tecnico Scientifico, il Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione e Ambiente (Di3A) dell’Università di Catania e il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali (DSPS) dell’Università di Catania, quali soggetto di supporto per l’attività di analisi della domanda; diagnosi e

rilevazione bisogni formativi, definizione competenze critiche o emergenti; diffusione e trasferimento dei risultati; certificazione delle competenze; monitoraggio performance docenti.

1.3 L’ATTIVITÀ FORMATIVA DEL PIANO RADICI: GLI AMBITI TEMATICI, GLI OBIETTIVI FORMATIVI E LE METODOLOGIE DIDATTICHE

Il Piano **RADICI**, come richiesto dall’Avviso, ha consentito la realizzazione d’interventi di formazione direttamente connessi alle tipologie e aree tematiche previste nell’art.3 dell’Avviso 3/2018. In particolare su sei aree tematiche previste dall’Avviso, il Piano RADICI ha consentito, attraverso 65² tipologie di percorsi, la realizzazione di interventi formativi in tre aree tematiche, i cui temi sono strettamente collegati ai progetti/intervento aziendali in fase di sviluppo/avvio.

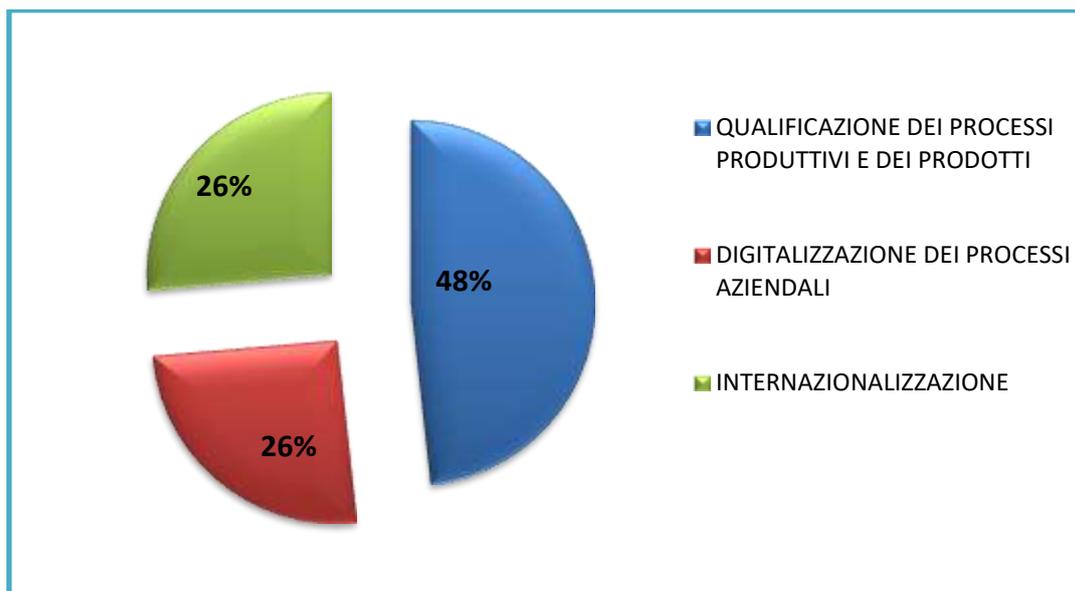
AREE TEMATICHE	PROGETTI/INTERVENTI
a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Interventi di sviluppo delle competenze dei lavoratori centrati sulla tematica delle tecniche di produzione .
c. Digitalizzazione dei processi aziendali	Progetti o interventi di innovazione digitale che riguardano l’introduzione di nuovi processi in azienda o un notevole miglioramento di quelli già esistenti.
f. Internazionalizzazione	Processi di internazionalizzazione, sia in forma indiretta attraverso buyer, importatori e distributori, sia mediante la gestione diretta all’estero, anche tramite partenariati, di una o più fasi di attività (produzione, commercializzazione, logistica, distribuzione), e attività che rientrano nell’ambito di operatività dei “consorzi per l’internazionalizzazione”.

L’analisi dei fabbisogni ha consentito di circoscrivere le esigenze formative delle imprese, evidenziando gli interventi di formazione da realizzare, le tipologie e aree tematiche e quali lavoratori coinvolgere in via

² Inizialmente da piano presentato le tipologie erano 63

prioritaria. Il risultato mostra complessivamente un programma formativo dal carattere unitario e integrato, le tre aree tematiche individuate rispondono pienamente ai fabbisogni comuni di tutte le imprese coinvolte.

Distribuzione delle ore di formazione per area tematica da Piano



Gli obiettivi formativi di ogni singola area tematica:

L’area tematica “**Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti**”, sin dalla fase di progettazione del Piano, è stata riconosciuta come bisogno primario da parte delle aziende che sentono la necessità di sviluppare delle competenze dei lavoratori centrati sulla tematica delle tecniche di produzione.

L’area tematica “**Digitalizzazione dei processi aziendali**”, ha consentito di implementare strumenti e metodologie innovative nei processi aziendali, implementare le potenzialità offerte dai moderni sistemi digitali, anche attraverso specifiche piattaforme informatiche, al fine di favorire un recupero di efficienza e usufruire di un supporto efficace nel governo dei processi e nella gestione dei dati.

L’area tematica “**Internazionalizzazione**”, è stata dedicata allo sviluppo delle competenze che consentono di sfruttare appieno tutte le potenzialità che le tecnologie dell’informazione e comunicazione consentono nell’area marketing e commerciale internazionale.

La metodologia didattica

Tutti i percorsi di formazione del Piano sono stati costruiti, nei contenuti e nelle metodologie didattiche, avendo come presupposto una visione della formazione che avesse il compito di aumentare:

- la vision diffusa
- la flessibilità positiva
- la responsabilità e proattività
- la conoscenza dei processi organizzativi.

Ma se la formazione è stata pensata in modo da promuovere una maggiore consapevolezza da parte dei discenti circa l’oggetto di apprendimento e, quindi, una maggiore autonomia, dal punto di vista delle “metodologie di erogazione” non poteva esaurirsi in un’attività puramente didattica, di formazione in aula, ma ha richiesto l’integrazione con una fase dinamica, “esperienziale” dal punto di vista di una relazione partecipativa che rende più autentico ogni tipo di apprendimento.

Sul piano delle metodologie formative è stato quindi privilegiato e affermato l’approccio “andragogico” nei confronti dei lavoratori – in quanto discenti adulti, a svantaggio delle tecnologie trasmissive di tipo tradizionale.

Il modello di formazione adottato è stato quello definito “*blended*”.

La soluzione formativa definita “*blended*” vuol dire “mista”, cioè un percorso formativo che prevede l’utilizzo integrato di diversi formati e tipologie didattiche. L’utilizzo di più canali di comunicazione, sulla base di una precisa strategia di integrazione di formati didattici, permette di perseguire un aumento di qualità del processo formativo attivato.

Alla luce di ciò, la metodologia adottata ha posto al centro dell’attenzione delle imprese beneficiarie e dei lavoratori “le situazioni quotidiane di lavoro”, per collegare la formazione all’esperienza di ciascuno,

facendo ricorso oltre alla tradizionale formazione in aula a metodologie non tradizionali, quali l’affiancamento, il training on the job e la Fad.

In particolare l’affiancamento e il training on the job sono stati pensati come una sessione di apprendimento centrati sui processi di lavoro, per affrontare situazioni reali e imparare dall’esperienza attraverso la riflessione e l’azione. Attraverso tali modalità è stato possibile allenare il gruppo d’aula su competenze specifiche; lavorando fianco a fianco, i docenti attraverso la realizzazione/simulazione di situazioni di lavoro hanno potuto trasmettere al gruppo nuove conoscenze.

La Fad è stata sviluppata come sessioni di autoformazione per consentire di apprendere nei tempi e nei modi scelti dall’individuo. Questo metodo ha il vantaggio di essere personalizzato sugli specifici bisogni del discente e gestito nei tempi decisi dalla singola persona all’interno di un arco di tempo prestabilito.

Degno di nota e di attenzione è stata l’utilizzo della **FAD Sincrona** (Teleformazione/Videoconferenza). Le note vicende della diffusione del Coronavirus e i conseguenti provvedimenti per fronteggiare l’emergenza adottati dalle autorità competenti hanno di fatto imposto uno stop all’erogazione della **formazione in aula**, e alla sua trasformazione in modalità **Videoconferenza**. L’aula è stata così riposizionata in uno spazio virtuale assolutamente privilegiato, in cui distanza e isolamento tra colleghi sono stati annullati per fare spazio alla fruizione e condivisione di una nuova conoscenza e di un nuovo sapere. Si è trattato certamente di un’esperienza complessa, per nulla scontata, che se da un lato ha messo in luce il divario digitale che ancora oggi persiste nel nostro paese e all’interno delle nostre aziende, dall’altro ha dato l’avvio a una vera e propria rivoluzione nel mondo aziendale, creando nuovi standard ed esigenze a cui non si potrà più rinunciare: “quello che prima sembrava impensabile e molto lontano, si è rivelato realizzabile e anche necessario”. Una modalità nuova che ha spinto anche a un nuovo modo di progettare e pianificare la formazione.

Percorsi meno intensi, **di durata giornaliera più limitata, ma più aperti e flessibili, in cui il docente non è stato solo un trasmettitore di conoscenze, ma ha assunto anche il ruolo di “facilitatore/mediatore dell’aula virtuale”, con l’obiettivo di costruire** un ambiente emotivo dove poter realizzare un apprendimento collaborativo, rendendo la tecnologia meno “fredda”. La comunicazione tra gli attori principali è stato pertanto un elemento fondamentale per la buona riuscita della teleformazione, è proprio infatti nella collaborazione tra docenti e partecipanti che risiede il meccanismo che stimola e facilita l’apprendimento.

1.4 TIPOLOGIA, NUMERO E ORE/CORSO DELLE AZIONI FORMATIVE.

L’analisi dei fabbisogni ha consentito di circoscrivere le esigenze formative delle imprese e ha consentito di stabilire gli interventi di formazione da realizzare, le tipologie e aree tematiche e quali lavoratori coinvolgere in via prioritaria.

Sulla base delle esigenze formative rilevate, degli obiettivi e della struttura del Piano, in fase di presentazione l’assetto generale del progetto formativo presentava le seguenti caratteristiche:

1. N. 2231 ore di formazione da erogare
2. N. 63 tipologie di azioni formative
3. N. 70 edizioni formative

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE ORE DI FORMAZIONE DA PIANO



ELENCO DELLE ATTIVITA’ FORMATIVE DA PIANO

Titolo azione formativa	Ore azione	N. edizioni	Totale Ore
a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti			
a.1 Gestione aziendale e pianificazione strategica	70	1	70
a.2 La pianificazione commerciale e le tecniche di vendita	25	1	25
a.3 La panificazione: nuove tecniche tra innovazione e tradizione	20	1	20
a.4 Pizze e focacce: gli impasti e le ricette della tradizione	20	1	20
a.5 Il benessere degli animali: tecniche di riconoscimento, prevenzione e cura delle principali patologie	20	1	20
a.6 Ottimizzazione delle procedure aziendali e miglioramento qualitativo	20	1	20
a.7 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	20	1	20
a.8 La valorizzazione della produzione agricola in cucina	30	1	30
a.9 Competenze tecniche per la cura degli spazi comuni	30	1	30
a.10 La cantina multifunzionale: dalla produzione alla ristorazione	40	1	40
a.11 Il servizio di sala efficace: nuove tecniche e metodi	20	1	20
a.12 Tecniche di addobbo sala e allestimento buffet	20	1	20
a.13 Competenze avanzate nel trattamento ed elaborazione dei dati e delle informazioni	40	1	40
a.14 Competenze per l'implementazione di un Modello Organizzativo di Gestione e controllo	36	1	36
a.15 Adozione di processi e tecniche per il miglioramento dell'efficienza aziendale	24	1	24
a.16 Competenze applicative per pianificare l'attività di marketing	35	1	35
a.17 Strategie comunicative a supporto delle funzioni di marketing	30	1	30
a.18 Team building: tecniche di relazione e scambio di informazioni per la costruzione del team	30	1	30
a.19 Comunicazione interpersonale e meccanismi di collegamento organizzativi	30	1	30
a.20 Progettazione, programmazione e controllo della qualità nelle produzioni alimentari	38	1	38
a.21 Sviluppo e monitoraggio della rete di vendita	64	1	64
a.22 Bilancio Sociale	30	1	30
a.23 Sviluppo nuovi prodotti: creme spalmabili	30	1	30
a.24 Ortofrutta e prodotti di quarta gamma: aspetti normativi, qualitativi e tecnologici	30	1	30
a.25 Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma	30	1	30
a.26 Tecniche di cucina per la valorizzazione dei prodotti agricoli	30	1	30
a.27 Gestione e programmazione della produzione	30	1	30
a.28 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	1	30
a.29 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	1	30
a.30 Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8	16	3	48
a.31 Competenze applicative per pianificare l'attività di marketing	35	1	35
a.32 Tecniche di visual merchandising nel settore Ho.Re.Ca.	12	1	12
a.33 Procedure e tecniche per la tracciabilità e la rintracciabilità degli alimenti	20	1	20

a.34 Adeguamento delle tecniche di produzione ai nuovi standard di settore	30	2	60
		37	1077
			48,27%

TITOLO AZIONE FORMATIVA	ORE AZIONE	N. EDIZIONI	TOTAL E ORE
c.1 Il software verticale dedicato alla gestione della produzione			
c.2 Il controllo di gestione nel software verticale	30	1	30
c.3 Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	60	1	60
c.4 Digital Adversiting: Nuovi Modelli di Vendita	64	1	64
c.5 Security Data e la Nuova Normativa sulla Privacy	70	1	70
c.6 Gestione del magazzino attraverso il software CUSTOM	32	1	32
c.7 La tracciabilità e i processi di produzione attraverso il software CUSTOM	32	1	32
c.8 Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	30	1	30
c.9 Il Quaderno di Campagna Digitale	30	2	60
c.10 Digital Strategy per il miglioramento aziendale	30	1	30
c.11 La trasformazione digitale come leva per il business aziendale	30	1	30
c.12 Dematerializzazione documentale e conservazione sostitutiva	30	1	30
c.13 Gestione informatizzata delle scorte e del magazzino	30	1	30
c.14 Applicazione di procedure e tecniche per la digitalizzazione delle attività commerciali	18	1	18
c.15 Web 2.0 – Conoscere I social media e le loro potenzialità per il marketing	20	1	20
		16	566
			25,37%

TITOLO AZIONE FORMATIVA	ORE AZIONE	N. EDIZIONI	TOTALE ORE
F. INTERNAZIONALIZZAZIONE			
f.1 Campagne di marketing per i nuovi canali distributivi esteri	30	1	30
f.2 Food Trade: Finanza, Fiscalità e Contrattualistica Internazionale	30	1	30
f.3 Global Gap e le Certificazioni internazionali	30	1	30
f.4 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	1	30
f.5 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	2	60
f.6 Formazione per la gestione della Qualità secondo lo standard Global Gap	40	1	40
f.7 Food Trade: ingredienti e strategie per un export di successo. L'internazionalizzazione nel settore agroalimentare Made in Italy	30	1	30
f.8 la vendita all'estero e l'etichetta alimentare	20	1	20
f.9 Le Certificazioni accreditate e qualità nelle filiere dell'agroalimentare, effetti sulla reputazione e sul fatturato verso l'export. Gli standard BRC e IFS	30	1	30
f.10 Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	3	144
f.11 Tecniche di gestione dei processi secondo gli standard BRC/IFS e Bollo CE	40	1	40

f.12 Technical English Language specialization for international marketing policies	40	1	40
f.13 Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	1	32
f.14 Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	1	32
		17	588
			26,36%
totale ore azioni formative con progettazione di dettaglio			2231
% ore azioni con progettazione di dettaglio su totale ore di formazione piano			100%

Sostanzialmente in fase di esecuzione, il Piano risulta alquanto coerente con quanto sopradescritto.

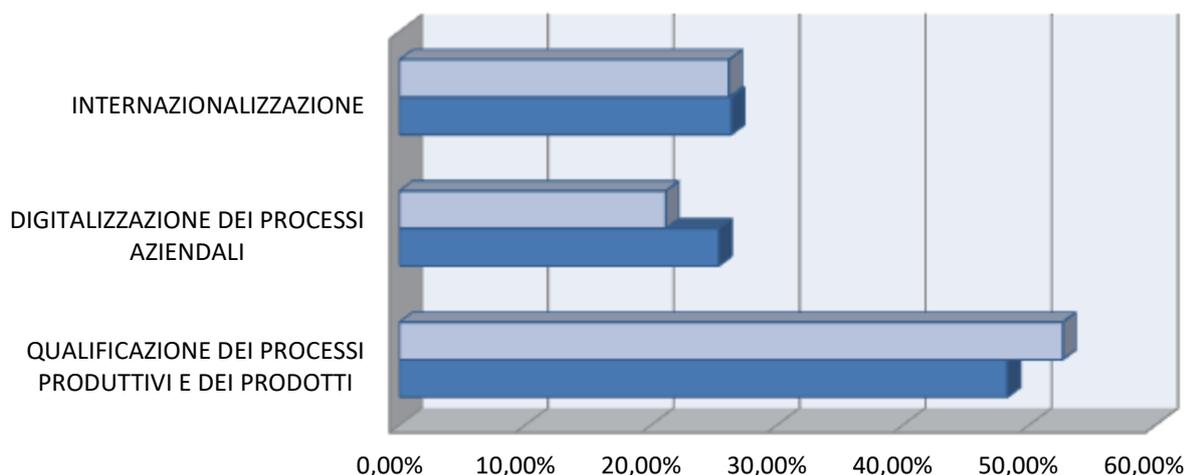
In fase finale si registra l’annullamento³ a sistema di n.13 edizioni formative per un complessivo di 449 ore, a ciò vanno aggiunte altre tre azioni chiuse a sistema che non saranno rendicontate per un complessivo di 130 ore. Pertanto nel piano sono state complessivamente sedici le azioni formative annullate per un totale di 579 ore, e diciassette le azioni formative inserite in itinere a sistema per un complessivo di 549 ore.

Tali variazioni sono avvenute coerentemente agli obiettivi e ai fabbisogni formativi dichiarati nel Piano presentato e nel rispetto di quanto previsto nell’Avviso 3/2018 (par. 2.2.7 dell’Allegato 9 “Linee Guida alla gestione e rendicontazione del Piano formativo”) e di quanto disposto nella nota *Modifiche/integrazioni Avviso n. 3/2018– Competitività in relazione all’emergenza Covid-19* - Consiglio di Amministrazione seduta del 21 maggio 2020



³ (Modifica di azioni formative previste nella progettazione di dettaglio descritta nel paragrafo 3.2.3 del formulario e di azioni formative della progettazione di periodo che non rientravano nella progettazione di dettaglio)

Confronto tra la progettazione di dettaglio e la progettazione esecutiva



	QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI	DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI	INTERNAZIONALIZZAZIONE
■ Progettazione esecutiva	52,67%	21,16%	26,18%
■ Progettazione di dettaglio	48,27%	25,37%	26,36%

QUADRO RIEPILOGATIVO DELLA PROGETTAZIONE DI DETTAGLIO E DELLA PROGETTAZIONE ESECUTIVA

QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI					
TITOLO AZIONE FORMATIVA	ORE	N. Edizioni progettazione dettaglio	T.ORE	N. Edizioni progettazione esecutiva	T.ORE
Titolo azione formativa	Ore azione	N.	Totale Ore	N.	Totale Ore
a.1 Gestione aziendale e pianificazione strategica	70	1	70	0	0
a.2 La pianificazione commerciale e le tecniche di vendita	25	1	25	1	25

a.3 La panificazione: nuove tecniche tra innovazione e tradizione	20	1	20	0	0
a.4 Pizze e focacce: gli impasti e le ricette della tradizione	20	1	20	0	0
a.5 Il benessere degli animali: tecniche di riconoscimento, prevenzione e cura delle principali patologie	20	1	20	1	20
a.6 Ottimizzazione delle procedure aziendali e miglioramento qualitativo	20	1	20	1	20
a.7 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	20	1	20	1	20
a.8 La valorizzazione della produzione agricola in cucina	30	1	30	1	30
a.9 Competenze tecniche per la cura degli spazi comuni	30	1	30	0	0
a.10 La cantina multifunzionale: dalla produzione alla ristorazione	40	1	40	0	0
a.11 Il servizio di sala efficace: nuove tecniche e metodi	20	1	20	1	20
a.12 Tecniche di addobbo sala e allestimento buffet	20	1	20	0	0
a.13 Competenze avanzate nel trattamento ed elaborazione dei dati e delle informazioni	40	1	40	1	40
a.14 Competenze per l'implementazione di un Modello Organizzativo di Gestione e controllo	36	1	36	1	36
a.15 Adozione di processi e tecniche per il miglioramento dell'efficienza aziendale	24	1	24	1	24
a.16 Competenze applicative per pianificare l'attività di marketing	35	1	35	1	35
a.17 Strategie comunicative a supporto delle funzioni di marketing	30	1	30	0	0

a.18 Team building: tecniche di relazione e scambio di informazioni per la costruzione del team	30	1	30	1	30
a.19 Comunicazione interpersonale e meccanismi di collegamento organizzativi	30	1	30	1	30
a.20 Progettazione, programmazione e controllo della qualità nelle produzioni alimentari	38	1	38	1	38
a.21 Sviluppo e monitoraggio della rete di vendita	64	1	64	1	64
a.22 Bilancio Sociale	30	1	30	1	30
a.23 Sviluppo nuovi prodotti: creme spalmabili	30	1	30	1	30
a.24 Ortofrutta e prodotti di quarta gamma: aspetti normativi, qualitativi e tecnologici	30	1	30	1	30
a.25 Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma	30	1	30	1	30
a.26 Tecniche di cucina per la valorizzazione dei prodotti agricoli	30	1	30	1	30
a.27 Gestione e programmazione della produzione	30	1	30	1	30
a.28 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	1	30	1	30
a.29 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	1	30	1	30
a.30 Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8	16	3	48	3	48
a.31 Competenze applicative per pianificare l'attività di marketing	35	1	35	0	0
a.32 Tecniche di visual merchandising nel settore Ho.Re.Ca.	12	1	12	1	12
a.33 Procedure e tecniche per la tracciabilità e la rintracciabilità degli alimenti	20	1	20	0	0
a.34 Adeguamento delle tecniche di produzione ai nuovi standard di settore	30	2	60	2	60
Tecniche di gestione delle relazioni con colleghi e stakeholder				1	70
<i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di</i>					

<i>dettaglio del Piano</i>					
Strumenti e Tecniche di Analisi Organizzativa: dalla mappatura dei processi, dei ruoli e delle competenze al ridisegno organizzativo <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	20
Carbon Footprint: l'impronta climatica <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	40
Strategie comunicative a supporto delle funzioni di marketing. <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	35
Strumenti e Tecniche di Analisi Organizzativa: dalla mappatura dei processi, dei ruoli e delle competenze al ridisegno organizzativo <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				0	0
Water Footprint: strumenti di sostenibilità ambientale <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	20
Tecniche di trasformazione del prodotto agroalimentare <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	16
Competenze tecniche per l'etichettatura e il confezionamento <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	32
Sistemi di gestione e norme di certificazione per settore. <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di</i>				1	30

<i>dettaglio del Piano</i>					
Riprogrammare le attività amministrative alla luce del Covid-19 <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	12
Riprogrammare le attività alla luce del Covid-19 <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	20
Riprogrammare le attività alla luce del Covid-19 <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	28
Sistemi di gestione e norme di certificazione per settore <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				1	40
Procedure e tecniche per la tracciabilità e la rintracciabilità degli alimenti <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano- Contenuti diversi rispetto all'azione a.33</i>				1	20
TOTALE		37	1077	41	1175
Percentuale di ore realizzare nell'area A) 52,67 %					
DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI					
TITOLO AZIONE FORMATIVA	ORE	N. Edizioni progettazione dettaglio	T.ORE	N. Edizioni progettazione esecutiva	T.ORE
c.1 Il software verticale dedicato alla gestione della produzione	30	1	30	30	1
c.2 Il controllo di gestione nel software verticale	30	1	30	30	1

c.3 Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	60	1	60	60	1
c.4 Digital Adversiting: Nuovi Modelli di Vendita	64	1	64	64	0
c.5 Security Data e la Nuova Normativa sulla Privacy	70	1	70	70	0
c.6 Gestione del magazzino attraverso il software CUSTOM	32	1	32	32	1
c.7 La tracciabilità e i processi di produzione attraverso il software CUSTOM	32	1	32	32	1
c.8 Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	30	1	30	30	1
c.9 Il Quaderno di Campagna Digitale	30	2	60	30	2
c.10 Digital Strategy per il miglioramento aziendale	30	1	30	30	1
c.11 La trasformazione digitale come leva per il business aziendale	30	1	30	30	1
c.12 Dematerializzazione documentale e conservazione sostitutiva	30	1	30	30	1
c.13 Gestione informatizzata delle scorte e del magazzino	30	1	30	30	0
c.14 Applicazione di procedure e tecniche per la digitalizzazione delle attività commerciali	18	1	18	18	1
c.15 Web 2.0 – Conoscere I social media e le loro potenzialità per il marketing	20	1	20	20	1
Le procedure operative per il trattamento dei dati <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				70	1
TOTALE		16	566	14	472
Percentuale di ore realizzare nell’area C) 21,16 %					
INTERNAZIONALIZZAZIONE					
TITOLO AZIONE FORMATIVA	ORE	N. Edizioni progettazione	T.ORE	N. Edizioni progettazione esecutiva	T.ORE

		dettaglio			
f.1 Campagne di marketing per i nuovi canali distributivi esteri	30	1	30	30	0
f.2 Food Trade: Finanza, Fiscalità e Contrattualistica Internazionale	30	1	30	30	1
f.3 Global Gap e le Certificazioni internazionali	30	1	30	30	1
f.4 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	1	30	30	1
f.5 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	2	60	30	2
f.6 Formazione per la gestione della Qualità secondo lo standard Global Gap	40	1	40	40	1
f.7 Food Trade: ingredienti e strategie per un export di successo. L'internazionalizzazione nel settore agroalimentare Made in Italy	30	1	30	30	0
f.8 la vendita all'estero e l'etichetta alimentare	20	1	20	20	1
f.9 Le Certificazioni accreditate e qualità nelle filiere dell'agroalimentare, effetti sulla reputazione e sul fatturato verso l'export. Gli standard BRC e IFS	30	1	30	30	1
f.10 Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	3	144	48	3
f.11 Tecniche di gestione dei processi secondo gli standard BRC/IFS e Bollo CE	40	1	40	40	0
f.12 Technical English Language specialization for international marketing policies	40	1	40	40	1
f.13 Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	1	32	32	1
f.14 Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	1	32	32	1
Tecniche di gestione delle relazioni con la clientela estera <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				20	1
Le certificazioni internazionali BRC e IFS <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione</i>				16	1

<i>formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>					
BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione <i>Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano</i>				60	1
TOTALE			17	588	17
Percentuale di ore realizzare nell'area F) 26,18 %					

1.4.1 LE EDIZIONI FORMATIVE

Lo svolgimento del Piano RADICI, è stato suddiviso in otto progettazioni di periodo:

Numero delle Azioni formative:

Numero progettazione di periodo	Periodo di validità	Numero di azioni previste	Numero di azioni avviate	% azioni avviate / previste	Numero di azioni valide e concluse	% azioni valide e concluse / previste	Numero di azioni non valide	% azioni non valide / previste	% azioni non valide / concluse	Numero di azioni non realizzate	% azioni non realizzate / previste	% azioni non realizzate / concluse
1	da 10/10/2019 a 03/12/2019	3	3	100,00%	3	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
2	da 04/12/2019 a 30/01/2020	3	3	100,00%	3	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
3	da 31/01/2020 a 31/03/2020	5	5	100,00%	5	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
4	da 01/04/2020 a 01/06/2020	1	1	100,00%	1	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
5	da 02/06/2020 a 04/07/2020	29	29	100,00%	27	93,10%	2	6,90%	7,41%	0	0,00%	0,00%
6	da 05/07/2020 a 15/09/2020	15	15	100,00%	15	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
7	da 16/09/2020 a 20/10/2020	4	4	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
8	da 21/10/2020 a 02/08/2021	15	15	100,00%	15	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
TOTALE PIANO		75	75	100,00%	73	97,33%	2	2,67%	2,74%	0	0,00%	0,00%

Figura: Riepilogo del monitoraggio delle progettazioni di periodo (Fonte: www.fondimpresa.it)

Durata delle azioni formative

Numero progettazione di periodo	Periodo di validità	Numero di ore previste	Numero di ore azioni valide e concluse	Numero di ore presenza azioni valide e concluse	Numero di ore presenza in sospensione azioni valide e concluse	Numero di ore azioni avviate	% ore azioni valide e concluse / previste	% totale ore svolte / totale previste	Numero di ore non valide	% ore non valide / previste	% ore non valide / concluse	Numero di ore non realizzate	% ore non realizzate / previste	% ore non realizzate / concluse
1	da 10/10/2019 a 03/12/2019	98,00	98,00	346,00	0,00	98,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
2	da 04/12/2019 a 30/01/2020	108,00	108,00	713,00	0,00	108,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
3	da 31/01/2020 a 31/03/2020	140,00	140,00	764,00	0,00	140,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
4	da 01/04/2020 a 01/06/2020	30,00	30,00	150,00	0,00	30,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
5	da 02/06/2020 a 04/07/2020	904,00	844,00	4755,15	28,57	904,00	93,36%	100,00%	60,00	6,64%	7,11%	0,00	0,00%	0,00%
6	da 05/07/2020 a 15/09/2020	511,00	511,00	2757,03	0,00	511,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
7	da 16/09/2020 a 20/10/2020	90,00	90,00	270,00	0,00	90,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
8	da 21/10/2020 a 02/08/2021	480,00	480,00	2445,03	0,00	480,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
TOTALE PIANO		2361,00	2301,00	12200,21	28,57	2361,00	97,46%	100,00%	60,00	2,54%	2,61%	0,00	0,00%	0,00%

Figura: Riepilogo del monitoraggio delle progettazioni di periodo (Fonte: www.fondimpresa.it)

Entrando nello specifico di ogni singola area tematica sono state realizzate e concluse (azioni chiuse a sistema) le seguenti azioni formative:

- Nell’area tematica **a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti** sono state svolte n.41 edizioni corsuali per un totale di n.1175 ore di formazione.

N	ID	Titolo Corso	Ore Previste	Partecipanti previsti	Territorio
1	2160361	La pianificazione commerciale e le tecniche di vendita	25	4	Catania
2	2160370	Il benessere degli animali: tecniche di riconoscimento,	20	3	Siracusa

		prevenzione e cura delle principali patologie			
3	2160371	Ottimizzazione delle procedure aziendali e miglioramento qualitativo	20	3	Siracusa
4	2160373	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	20	3	Siracusa
5	2160380	La valorizzazione della produzione agricola in cucina	30	5	Siracusa
6	2160391	Il servizio di sala efficace: nuove tecniche e metodi	20	6	Catania
7	2160397	Competenze avanzate nel trattamento ed elaborazione dei dati e delle informazioni	40	8	Latina
8	2160401	Competenze per l'implementazione di un Modello Organizzativo di Gestione e controllo	36	8	Latina
9	2160403	Adozione di processi e tecniche per il miglioramento dell'efficienza aziendale	24	8	Latina
10	2160408	Competenze applicative per pianificare l'attività di marketing	35	5	Latina
11	2160414	Team building: tecniche di relazione e scambio di informazioni per la costruzione del team	30	5	Latina
12	2160430	Comunicazione interpersonale e meccanismi di collegamento organizzativi	30	5	Latina
13	2160453	Progettazione, programmazione e controllo della qualità nelle produzioni alimentari	38	2	Campobasso
14	2160454	Sviluppo e monitoraggio della rete di vendita	64	4	Bari
15	2160458	Bilancio sociale	30	5	Ragusa
16	2160461	Sviluppo nuovi prodotti: creme spalmabili	30	5	Ragusa
17	2160473	Ortofrutta e prodotti di quarta gamma: aspetti normativi, qualitativi e tecnologici	30	4	Palermo
18	2160476	Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma	30	4	Palermo
19	2160484	Tecniche di cucina per la valorizzazione dei prodotti agricoli	30	5	Siracusa
20	2160489	Gestione e programmazione della produzione	30	4	Ragusa
21	2160493	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	5	Siracusa

22	2160496	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	5	Siracusa
23	2160501	Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8	16	6	Cuneo
24	2160514	Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8	16	6	Asti
25	2160516	Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8	16	6	Torino
26	2160524	Tecniche di visual merchandising nel settore Ho.Re.Ca.	12	5	Latina
27	2160549	Adeguamento delle tecniche di produzione ai nuovi standard di settore	30	5	Campobasso
28	2160555	Adeguamento delle tecniche di produzione ai nuovi standard di settore	30	4	Campobasso
29	2206713	Tecniche di gestione delle relazioni con colleghi e stakeholder	70	10	Catania
30	2206722	Strumenti e Tecniche di Analisi Organizzativa: dalla mappatura dei processi, dei ruoli e delle competenze al ridisegno organizzativo	20	4	Messina
31	2206727	Strategie comunicative a supporto delle funzioni di marketing	35	5	Latina
32	2261200	Carbon Footprint: l'impronta climatica	40	6	Catania
33	2261201	Water Footprint: strumenti di sostenibilità ambientale	20	6	Catania
34	2287942	TECNICHE DI TRASFORMAZIONE DEL PRODOTTO AGROALIMENTARE	16	4	Taranto
35	2287959	COMPETENZE TECNICHE PER L'ETICHETTATURA E IL CONFEZIONAMENTO	32	4	Taranto
36	2394703	Sistemi di gestione e norme di certificazione per settore.	30	4	Latina
37	2394705	Riprogrammare le attività amministrative alla luce del Covid-19	12	5	Ragusa
38	2394706	Riprogrammare le attività alla luce del Covid-19	20	5	Ragusa
39	2394707	Riprogrammare le attività alla luce del Covid-19	28	5	Ragusa
40	2519372	Sistemi di gestione e norme di certificazione per settore	40	4	Latina

41	2519378	Procedure e tecniche per la tracciabilità e la rintracciabilità degli alimenti	20	4	Latina
TOTALE			1175		

- Nell’area tematica **C. DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI** sono state svolte n. 14 edizioni corsuali per un totale di 472 ore di formazione.

N	ID	Titolo Corso	Ore Previste	Partecipanti previsti	Territorio
1	2160569	Il software verticale dedicato alla gestione della produzione	30	5	Messina
2	2160578	Il controllo di gestione nel software verticale	30	5	Messina
3	2160902	Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	60	5	Enna
4	2160918	Gestione del magazzino attraverso il software CUSTOM	32	3	Torino
5	2160926	La tracciabilità e i processi di produzione attraverso il software CUSTOM	32	3	Torino
6	2161253	Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	30	5	Ragusa
7	2161280	Il Quaderno di Campagna Digitale	30	4	Ragusa
8	2161289	Il Quaderno di Campagna Digitale	30	5	Ragusa
9	2161312	Digital Strategy per il miglioramento aziendale	30	5	Siracusa
10	2161313	La trasformazione digitale come leva per il business aziendale	30	4	Ragusa
11	2161315	Dematerializzazione documentale e conservazione sostitutiva	30	4	Ragusa
12	2161328	Applicazione di procedure e tecniche per la digitalizzazione delle attività commerciali	18	5	Latina
13	2161333	Web 2.0 ? Conoscere i social media e le loro potenzialità per il marketing	20	2	Latina
14	2549069	Le procedure operative per il trattamento dei dati	70	6	Campobasso
TOTALE			472		

- Nell’area tematica **F. INTERNAZIONALIZZAZIONE** sono state svolte n. 17 edizioni corsuali per un totale di 584 ore di formazione

	ID	Titolo Corso	Ore Previste	Partecipanti previsti	Territorio
1	2161351	Food Trade: Finanza, Fiscalità e Contrattualistica Internazionale	30	2	Ragusa
2	2161359	Global Gap e le Certificazioni internazionali	30	4	Palermo
3	2161363	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	4	Ragusa
4	2161373	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	5	Siracusa
5	2161375	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	5	Siracusa
6	2161397	Formazione per la gestione della Qualità secondo lo standard Global Gap	40	5	Ragusa
7	2161421	la vendita all'estero e l'etichetta alimentare	20	5	Ragusa
8	2161430	Le Certificazioni accreditate e qualità nelle filiere dell'agroalimentare, effetti sulla reputazione sul fatturato verso l'export. Gli standard BRC e IFS	30	5	Siracusa
9	2161434	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	4	Cuneo
10	2161441	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	6	Torino
11	2161449	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	4	Asti
12	2161459	Technical English Language specialization for international marketing policies	40	2	Latina
13	2161464	Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	5	Campobasso
14	2161466	Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	4	Campobasso
15	2206720	Tecniche di gestione delle relazioni con la clientela estera	20	4	Catania

16	2287936	Le certificazioni internazionali BRC e IFS	16	4	Taranto
17	2334463	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione_	60	5	Catania
TOTALE			584		



1.5 LE AZIONI FORMATIVE INTERAZIENDALI

Il Piano RADICI sulla base di quanto disposto dal paragrafo **15) Valutazione delle domande- Punto 2.4 dell’Avviso 3/2018** ha previsto la presenza nell’ambito del Piano di azioni formative interaziendali, ciascuna delle quali ha previsto il coinvolgimento di lavoratori di più imprese aderenti.

Complessivamente la progettazione di dettaglio del Piano ha definito azioni formative interaziendali corrispondenti al **22,41 %** delle ore di formazione (N.15 azioni formative interaziendali, per un totale di 500 su 2231 ore).

I percorsi formativi interaziendali previsti nella progettazione di dettaglio del Piano hanno rappresentato i fabbisogni comuni che le Aziende hanno espresso in fase di rilevazione dei fabbisogni formativi.

La loro realizzazione ha consentito alle aziende beneficiarie di ottenere alcuni vantaggi, in particolar modo ha permesso di:

- di aumentare il numero delle ore che ogni struttura poteva realizzare;
- di sviluppare temi comuni, realizzando un patrimonio comune;
- di mettere in relazione esperienze e condividere buone prassi.

A consuntivo sono state realizzate n. 19 azioni per complessivo di N. 610 ore di formazione interaziendale su 2231ore, pari al **27,34%** sul totale delle ore imputate a sistema.

ELENCO PERCORSI IN MODALITA’ INTERAZIENDALE REALIZZATI IN FASE FINALE

Aziende	ID AZIONE	Moduli	Ore
BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRICOLA ARL	2160391	Il servizio di sala efficace: nuove tecniche e metodi	20
	2261200	Carbon Footprint: l'impronta climatica	40
LA TRINACRIA CORPORATION SRL	2261201	Water Footprint: strumenti di sostenibilit? ambientale	20
	2334463	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	60
BOSCO FICUZZA AZ. AGR. BIOLOGICA PICCOLA	2160473	Ortofrutta e prodotti di quarta gamma: aspetti normativi, qualitativi e tecnologici	30
	2160476	Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma	30
BADAGLIALACQUA MATTIA ELENA	2161359	Global Gap e le Certificazioni internazionali	30
COLLE D'ORO			
COLLE D'ORO BIO SOCIETA' SEMPLICE AGRICOLA	2161289	Il Quaderno di Campagna Digitale	30
	2161397	Formazione per la gestione della Qualit? secondo lo standard Global Gap	40
ROSSOCILIEGINO SOCIETA' AGRICOLA A R. L.	2161421	la vendita all'estero e l'etichetta alimentare_	20
	2394705	Riprogrammare le attività amministrative alla luce del Covid-19	12
	2394706	Riprogrammare le attività alla luce del Covid-19	20
COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO	2394707	Riprogrammare le attività alla luce del Covid-19	28
FRANCIA I. L. C.	2160397	Competenze avanzate nel trattamento ed elaborazione dei dati e delle informazioni	40
FRANCIA LATTICINI	2160401	Competenze per l'implementazione di un Modello Organizzativo di Gestione e controllo	36
	2160403	Adozione di processi e tecniche per il miglioramento dell'efficienza aziendale	24
SALEMI PINA	2160496	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30
SALEMI PINA SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.	2161430	Le Certificazioni accreditate e qualita? nelle filiere dell'agroalimentare, effetti sulla reputazione sul fatturato verso l'export. Gli standard BRC e IFS	30
FRATELLI FERRO SEMOLERIE	2549069	Le procedure operative per il trattamento dei dati	70

MOLISANE S.R.L			
LA MOLISANA SPA			
		TOTALI AZIONI REALIZZATE IN MODALITÀ INTERAZIENDALE	610



LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

Conformemente a quanto previsto dall’Avviso 3/2018 art. 15) **Valutazione delle domande- Punto 6** nell’ambito del Piano RADICI si è realizzato un percorso di certificazione delle competenze, attraverso l’individuazione di un sistema di “riconoscimento delle competenze”, che ne attesti le competenze in entrata ed in uscita acquisite dai dipendenti al termine del singolo percorsi.

Nell’ambito del Piano, in particolare il processo di certificazione delle competenze è stato previsto in fase di presentazione ad un gruppo di n.18 azioni formative pari a n. **676 di ore certificabili** con una percentuale del **30,30 %** sulle ore da Piano.

N.	AZIONI FORMATIVE	Percentuale	Totale ore
1	<i>a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti</i>	36.39 %	246
2	<i>c. Digitalizzazione dei processi aziendali</i>	22.78%	154
3	<i>F. Internazionalizzazione</i>	40.83%	276
		Totale ore	676

ELENCO DELLE AZIONI FORMATIVE CON RILASCIO DI CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE DA PIANO

N.	AZIENDA	AZIONE FORMATIVA	DURATA IN ORE	N. DESTINATARI	AREA TEMATICA	TIPOLOGIA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE
1	BIONAP	ID 2160357 Gestione aziendale e pianificazione strategica	70	10	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo

2	BARONE DI MICELI TRINACRIA	ID 2160390 La cantina multifunzionale: dalla produzione alla ristorazione	40	6	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
3	QUETZAL	ID 2160458 Bilancio sociale	30	5	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
4	BOSCO FICUZZA BADAGLIALACQUA	ID 2160476 Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma_	30	4	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
5	DRAGO	ID 2160493 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari_	30	5	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
6	SALEMI PINA inserita salemi pina srl	ID 2160496 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari_	30	5	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
7	F.LLI MILAN	ID 2160516 Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8	16	6	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
8	GUSTIBUS ALIMENTARI	ID 2160902 Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale_	60	5	c. digitalizzazione dei processi aziendali	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
9	AGRI SALIANI	ID 2160909 Digital Advertising: Nuovi Modelli di Vendita_	64	4	c. digitalizzazione dei processi aziendali	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
10	PROGETTO NATURA NATURA & QUALITA'	ID 2161315 Dematerializzazione documentale e conservazione sostitutiva	30	4	c. digitalizzazione dei processi aziendali	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
11	DORILLI	ID 2161351 Food Trade: Finanza, Fiscalit? e Contrattualistica Internazionale_	30	2	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
12	AGRIBLEA	ID 2161363 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione_	30	4	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
13	DRAGO	ID 2161373 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	5	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
14	DRAGO	ID 2161375 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	5	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
15	COOP MONTEROSSO INSERITA ROSSOCILIEGINO	ID 2161421 la vendita all'estero e l'etichetta alimentare	20	5	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
16	CREA SRL	ID 2161434 Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	4	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
17	F.LLI MILAN	ID 2161441 Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	6	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
18	EASTSIDE BREWING	ID 2161459 Technical English Language specialization for international marketing policies	40	2	f. Internazionalizzazione	Certificazioni standard in informatica e lingue
			676			

A conclusione del Piano, la procedura di certificazione è stata applicata a **n.18 edizioni corsuali** coinvolgendo tutte le aree tematiche previste nel Piano, per un **monte ore complessivo di 660** pari a **29,58%**.

Riepilogo dei percorsi formativi con acquisizione competenze certificate

N.	AZIENDA	ID	AZIONE FORMATIVA	DURATA IN ORE	N. DESTINATARI	AREA TEMATICA	TIPOLOGIA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE
1	QUETZAL LA BOTTEGA SOLIDALE	2160458	Bilancio sociale	30	5	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
2	BADAGLIALAC QUA MATTIA ELENA BOSCO FICUZZA AZ. AGR. BIOL. SOC. COOP. ARL	2160476	Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma	30	4	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
3	DRAGO SEBASTIANO	2160493	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	5	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
4	SALEMI PINA SOCIETA' AGRICOLA S.R.L. SALEMI PINA	2160496	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	5	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
5	GUSTIBUS ALIMENTARI SRL	2160902	Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilit? aziendale	60	5	c. digitalizzazione dei processi aziendali	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
6	BARBERIS SALUMI SRL	2160918	Gestione del magazzino attraverso il software CUSTOM	32	3	c. digitalizzazione dei processi aziendali	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
7	BARBERIS SALUMI SRL	2160926	La tracciabilit? e i processi di produzione attraverso il software CUSTOM	32	3	c. digitalizzazione dei processi aziendali	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
8	COOP. PROGETTO NATURA	2161315	Dematerializzazione documentale e conservazione sostitutiva	30	4	c. digitalizzazione dei processi aziendali	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
9	Dorilli Societa' Agricola srl	2161351	Food Trade: Finanza, Fiscalit? e Contrattualistica Internazionale	30	2	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
10	AGRIBLEA DI AGOSTA GIORGIO & C. societ? semplice	2161363	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	4	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo

	agricola						
11	DRAGO SEBASTIANO	2161373	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	5	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
12	DRAGO SEBASTIANO	2161375	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	5	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
13	COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO ROSSOCILIEGHI NO SOCIETÀ AGRICOLA A R. L.	2161421	La vendita all'estero e l'etichetta alimentare	20	5	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
14	CREA	2161434	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	4	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
15	IL PANATE' DI FONGO MARIO & C.	2161449	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	4	f. Internazionalizzazione	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
16	EASTSIDE BREWING S.R.L.	2161459	Technical English Language specialization for international marketing policies	40	2	f. Internazionalizzazione	Certificazione standard in informatica e lingue
17	BIONAP	2206713	Tecniche di gestione delle relazioni con colleghi e stakeholder	70	10	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
18	BARONE DI MICELI SOCIETÀ AGRICOLA A R.L. LA TRINACRIA CORPORATION SRL	2261200	Carbon Footprint: l'impronta climatica	40	6	a. qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	Certificazioni rilasciate dal realizzatore o dal fondo
				660			

Dal punto di vista metodologico:

Per le azioni formative riferite al soggetto POLIEDRA (n. 4 azioni per un complessivo di 160 ore) il principio di terzietà è stato garantito da Poliedra tramite incarichi specifici a personale non dipendente (e ovviamente non coinvolto nelle attività di docenza) ma che avessero invece conseguito presso la Regione Piemonte il titolo di **Operatore Abilitato alle operazioni di certificazione delle competenze**, tramite apposito corso ad obbligo di frequenza e tramite superamento di prova abilitante.

Per l'azione riferita al soggetto SAIP riferite all'aggiornamento della lingua (n. 1 azione per un complessivo di 40 ore) è stata prevista la realizzazione di un esame per ottenere **la Certificazione Language Cert** - rilasciata in collaborazione con Crewative - Agenzia per la Formazione all'estero.

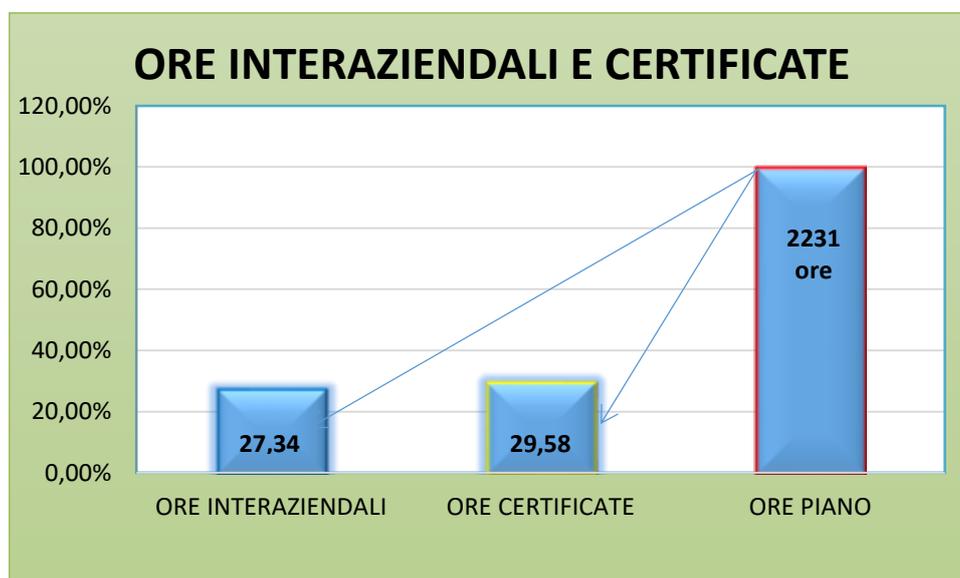
Per le restanti azioni formative riferite al Soggetto CIVITA (n. 13 azioni per un complessivo di 460 ore) in mancanza della normativa regionale, come stabilito dall’Avviso 3/2018 (art. 6.2 punto IV) e ribadito nel formulario di presentazione, il processo di attestazione è stato curato da Civita con il supporto del “Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali (DSPS) dell’Università degli Studi di Catania nelle forme nella forma indicata nell’ambito del Comitato Paritetico di Pilotaggio, in coerenza con le indicazioni contenute nel D.M. 30 giugno 2015 (GURI 20 luglio 2015 n. 166), emanato dal Ministero del Lavoro, di concerto con il MIUR. L’iter procedurale per la certificazione delle competenze, ha seguito in particolare i seguenti momenti:

1. articolazione dei percorsi formativi in Unità Formative, finalizzate all’acquisizione di obiettivi di apprendimento definiti in termini di conoscenze e abilità attraverso la stesura del programma didattico del percorso formativo;
2. verifica dell’articolazione interna dei corsi (coerenza con gli obiettivi dichiarati, metodologie didattiche, curricula docenti, ecc.) attraverso un documento di sintesi del Percorso formativo;
3. somministrazione di un test in ingresso, strutturato dal docente e utile a costruire un quadro conoscitivo, delle aspettative del corsista in merito alla realizzazione delle attività formative e delle conoscenze pregresse relative agli argomenti che saranno sviluppati durante lo svolgimento del corso
4. realizzazione in itinere di una o più prove pratiche prestazionali, necessarie per valutare il grado di apprendimento dei corsisti durante lo svolgimento del corso ed, eventualmente, apportare i necessari interventi correttivi
5. somministrazione di un test in uscita, strutturato dal docente per valutare in che misura tutti i contenuti affrontati durante lo svolgimento dell’azione formativa siano stati assimilati dai corsisti, anche rispetto ai risultati della valutazione iniziale.
6. compilazione della rubrica valutativa, una griglia compilata, per ogni corsista, a cura dal docente che riassume tutte le dimensioni, oggetto di valutazione, che sono sollecitate nello svolgimento delle diverse fasi del corso, e che è organizzata in modo tale da ricomprendere i seguenti ambiti specifici di competenze: prodotto, processo, relazione, metacognizione.
7. declinazione dell’apprendimento in termini di conoscenze e abilità attraverso l’elaborazione di una scheda dei Risultati delle prove di verifica (dossier individuale del candidato), da compilare a cura del docente per ogni candidato in relazione all’esito delle prove effettuate;

8. esame finale della documentazione prodotta: programma, documento di sintesi, scheda dei risultati, rubrica valutativa, riconoscimento della competenza in uscita con rilascio di certificato.

Inoltre, per tutte le azioni formative, coerentemente a quanto dall’avviso 3/2018 è stato prevista la verifica dell’apprendimento dei partecipanti attraverso la somministrazione di un prova iniziale e finale di valutazione dei rispettivi partecipanti.

In concreto l’attività di verifica e valutazione dell’apprendimento ha contemplato due operazioni distinte, l’una discendente dall’altra, ossia: **1. la misurazione** (effettuata tramite le verifiche pratiche e scritte e finalizzata alla verifica degli apprendimenti); **2. la valutazione** (che tiene conto del complesso dei fattori che determinano una prestazione o un processo: impegno, interesse, partecipazione, situazione di partenza). Alla valutazione degli apprendimenti è stata affiancata la valutazione **per l’apprendimento**, una valutazione cioè che tenesse conto anche dell’ambito socioculturale, della motivazione, dell’impegno e della volontà del corsista/lavoratore.



1.6 PRIORITA' E OBIETTIVI QUANTITATIVI

In fase di presentazione, il Piano RADICI coerente a quanto richiesto dall’ Avviso (art.6) ha definito i requisiti minimi e le proprie priorità .

La tabella di seguito allegata, mostra i dati dichiarati in fase di progettazione.

Priorità dell’Avviso 4/2017 (art.6)	Caratteristiche del Piano Formativo/ Caratteristiche dei Destinatari												
<p>Progettazione di dettaglio delle azioni formative del Piano in misura superiore al minimo obbligatorio del 70% delle ore complessive di formazione (totale ore di corso) previste nel Piano.</p> <p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.3)</p>	<p>La progettazione di dettaglio delle azioni formative del Piano è pari al 100% delle ore complessive di corso previste.</p> <p>Sono state inserite N.8 progettazioni dal 10/10/2019 al 02/08/2021</p> <p>Numero azioni inserite a sistema: 75* Numero azioni valide e concluse: 72* (Dalla I alla VIII progettazione) Numero rimodulazione: 8</p> <p><small>* Si precisa che delle 75 azioni caricate a sistema n. 3 non saranno ascritte al rendiconto</small></p> <p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.3)</p>												
<p><u>Livello di integrazione e specializzazione</u> del Piano formativo, su un numero massimo di tre delle tipologie ed aree tematiche previste dall’Avviso</p> <table border="1" data-bbox="146 1518 778 1809"> <thead> <tr> <th>QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI</th> <th>1077 h</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI</td> <td>566 h</td> </tr> <tr> <td>INTERNAZIONALIZZAZIONE</td> <td>588 h</td> </tr> </tbody> </table> <p>per un totale di ore di formazione nelle aree tematiche prioritarie pari al 100 %</p>	QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI	1077 h	DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI	566 h	INTERNAZIONALIZZAZIONE	588 h	<p>A conclusione si registrano azioni formative, valide e concluse per un totale di 2231 ore*, direttamente connesse a progetti/interventi delle aziende beneficiarie nelle seguenti tre aree tematiche. Percentuale di ore realizzata per singola area:</p> <table border="1" data-bbox="813 1518 1445 1809"> <thead> <tr> <th>QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI</th> <th>1175h</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI</td> <td>472 h</td> </tr> <tr> <td>INTERNAZIONALIZZAZIONE</td> <td>584 h</td> </tr> </tbody> </table> <p>per un totale di ore di formazione nelle aree tematiche prioritarie pari al 100 %</p>	QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI	1175h	DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI	472 h	INTERNAZIONALIZZAZIONE	584 h
QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI	1077 h												
DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI	566 h												
INTERNAZIONALIZZAZIONE	588 h												
QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI	1175h												
DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI	472 h												
INTERNAZIONALIZZAZIONE	584 h												

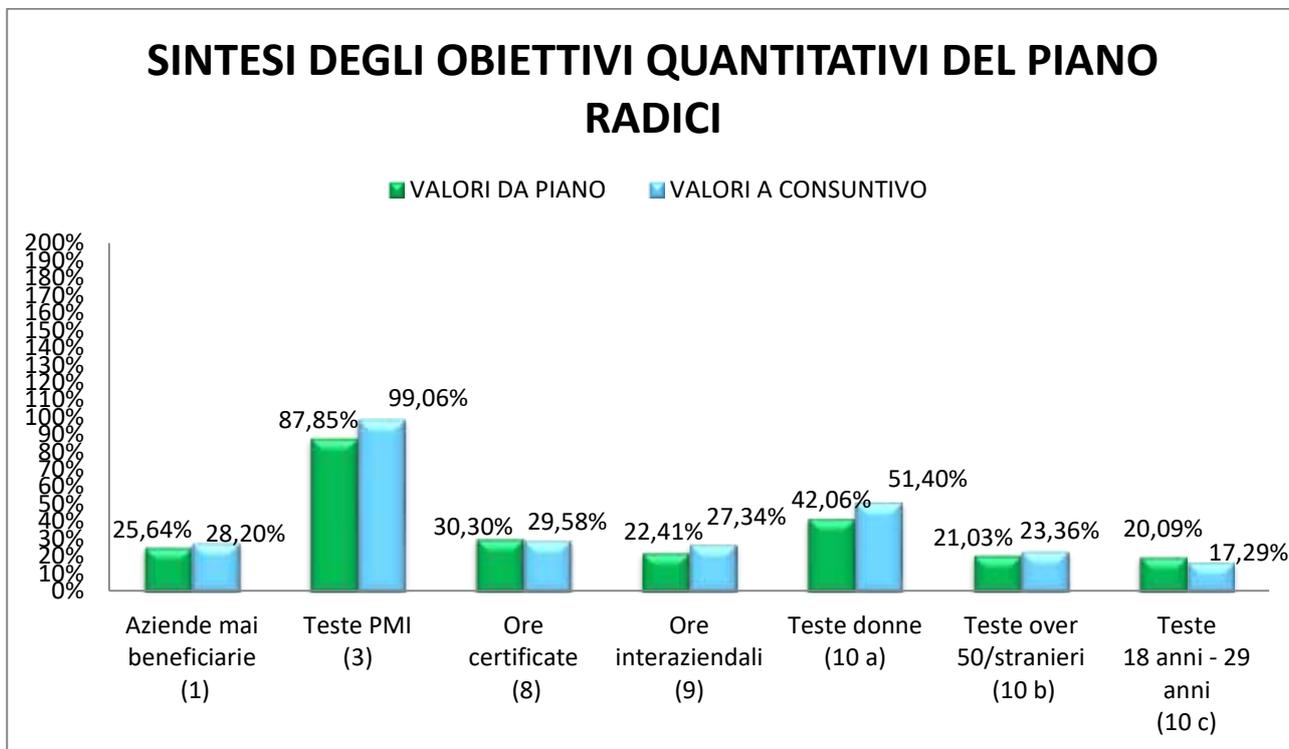
<p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.2)</p>	<p>° Si precisa che delle rispetto alle 2361 ore caricate a sistema n. 130 ore non saranno ascritte al rendiconto</p> <p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.2)</p>
<p>Le azioni formative interaziendali realizzate avranno una durata complessiva di 500 ore, con una percentuale sul totale delle ore di formazione (2.231 ore) pari al 22,41%.</p> <p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.4)</p>	<p>Le azioni formative interaziendali realizzate hanno avuto una durata complessiva di 610 ore, con una percentuale sul totale delle ore di formazione (2231), dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>”, pari al 27,34%.</p> <p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.4)</p>
<p>Saranno realizzati corsi che prevedono il rilascio delle certificazione delle competenze, per complessive 676 ore, con una percentuale sul totale delle ore di formazione pari al 30,30%.</p> <p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.6)</p>	<p>La procedura di certificazione è stata applicata n.18 edizioni corsuali per complessivo di 660 ore, con una percentuale sul totale delle ore di formazione (2231) , dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>”, pari al 29,58%</p> <p><i>Si presume che a conclusione del Piano l’obiettivo “totale di ore di formazione con rilascio della certificazione delle competenze pari a 30,30% sarà confermato.</i></p> <p>(elemento di valutazione articolo 15 punto A1.6)</p>
<p>Verranno coinvolti nel Piano :</p> <p>a) <u>donne lavoratrici</u>: n. 90 su un totale di 214 lavoratori coinvolti nelle azioni formative, pari ad una percentuale del 42,06%</p> <p>b) <u>lavoratori con età superiore a 50 anni, lavoratori sospesi (cassa integrazione, contratti di solidarietà), lavoratori stranieri</u>: n. 45 su un totale di 214 lavoratori coinvolti nelle azioni formative, pari ad una percentuale del 21,03%</p> <p>c) <u>lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29 anni</u>: n. 43 su un totale di 214 lavoratori coinvolti nelle azioni formative, pari ad una percentuale del</p>	<p>A conclusione rispetto ai partecipanti coinvolti nelle azioni chiuse si registrano i seguenti dati:</p> <p>a) <u>donne lavoratrici</u>: n.110 su un totale di n.214 lavoratori (“<i>Totale lavoratori</i>” (“<i>Teste</i>”) di aziende aderenti destinatari della formazione dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>”), pari al 51,40%</p> <p>b) <u>lavoratori con età superiore a 50 anni, lavoratori sospesi (cassa integrazione, contratti di solidarietà), lavoratori stranieri</u>: n.50 su un totale di n.214 lavoratori (“<i>Totale lavoratori</i>” (“<i>Teste</i>”) di aziende aderenti destinatari della formazione dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>”), pari a 23,36%</p> <p>c) <u>lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29 anni</u>: n.37 su un totale di n.214 lavoratori (“<i>Totale</i>”</p>

(elemento di valutazione articolo 15 punto A3.3).	(elemento di valutazione articolo 15 punto A3.3)
<p>Il Piano formativo prevede il coinvolgimento del</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione e Ambiente (Di3A) dell'Università di Catania per la collaborazione nelle attività di: Analisi della domanda; Diagnosi e rilevazione bisogni formativi, definizione competenze critiche o emergenti; Diffusione e trasferimento dei risultati; - del Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali (DSPS) dell'Università di Catania, per la collaborazione nelle attività di: Certificazione delle competenze (A.7); Monitoraggio performance docenti (C2.4). 	<p>Il Piano formativo ha previsto il coinvolgimento del Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione ed Ambiente (Di3A) dell'Università degli Studi di Catania e del Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali (DSPS) dell'Università di Catania.</p>
(elemento di valutazione articolo 15 punto A3.4).	(elemento di valutazione articolo 15 punto A3.4)

1.6.1 OBIETTIVI QUANTITATIVI REALIZZATI

OBIETTIVI QUANTITATIVI del Piano Formativo descritto nel Formulario di presentazione (oggetto della valutazione di cui all'art. 15 e della verifica a consuntivo di cui all'art. 11 dell'Avviso 4/2017)	Unità di misura	VALORE DA PIANO	VALORE FINALE SU ORE DI FORMAZIONE CONCLUSE (2231 ore)
Aziende aderenti (codice fiscale) che, a partire dal 1° gennaio 2007 e fino alla data di invio della dichiarazione di partecipazione al Piano, non hanno mai partecipato con propri dipendenti ad azioni formative finanziate dagli Avvisi del Conto di Sistema di Fondimpresa e non hanno mai presentato a Fondimpresa piani aziendali o interaziendali che richiedono il contributo del Conto di Sistema aggiuntivo alle risorse del proprio conto aziendale nell'ambito degli Avvisi del Conto Formazione (con esclusione dei piani annullati) $\geq 10\%$	%	25,64%	28,20%
Totale delle imprese aderenti (codice fiscale) beneficiarie della formazione nel Piano con propri lavoratori ≥ 5	N.	39	40

Lavoratori destinatari della formazione ('teste') provenienti da aziende aderenti rispondenti alla definizione comunitaria di PMI (codice fiscale) in rapporto al totale dei lavoratori destinatari della formazione nel Piano ('teste') $\geq 50\%$	%	87,85%	99,06%
Totale lavoratori ('teste') di aziende aderenti destinatari della formazione nel Piano ≥ 80	N.	214	230
Totale Ore Partecipanti (Ore Allievi) del Piano [somma (n. ore corso*n. partecipanti previsti in ciascuna azione formativa del Piano riportata nel par. 3.2.3 del Formulario di presentazione)]	N.	10738	11778,74
Totale ore di formazione (ore di corso) del Piano (somma delle ore delle azioni formative del Piano)	N.	2231	2231
Totale ore di action learning, FAD, affiancamento, training on the job, coaching nel Piano (da Paragrafo 3.2.3 Formulario Piano):	N.	892	886
Ore di formazione delle azioni che si concludono con la certificazione delle competenze, nell'accordo di condivisione del Piano e/o nell'ambito del Comitato paritetico di Pilotaggio, in rapporto al totale delle ore di formazione (ore di corso) del Piano:	%	30,30%	29,58%
Ore di formazione delle azioni cui partecipano lavoratori di più aziende in rapporto al totale delle ore di formazione (ore di corso) del Piano:	%	22,41%	27,34%
<i>Presenza, tra i lavoratori destinatari della formazione nel Piano, di:</i>			
a) donne lavoratrici ('teste') sul totale dei lavoratori ('teste') coinvolti nelle azioni formative	%	42,06%	51,40%
b) lavoratori ('teste') con età superiore a 50 anni, lavoratori sospesi (cassa integrazione, contratti di solidarietà), lavoratori stranieri, in rapporto al totale dei lavoratori ('teste') coinvolti nelle azioni formative	%	21,03%	23,36%
c) lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29 anni	%	20,09%	17,29%
Finanziamento medio richiesto per azienda con partecipanti effettivi ad azioni valide inferiore alla soglia indicata al punto VIII dell'articolo 6.2 dell'Avviso (numerosità delle aziende effettivamente partecipanti in rapporto al finanziamento richiesto con il Piano).	€	9.760,09	9.516,092



Legenda descrittiva

1. Aziende aderenti (codice fiscale) che, a partire dal 1° gennaio 2007 e fino alla data di invio della dichiarazione di partecipazione al Piano, non hanno mai partecipato con propri dipendenti ad azioni formative finanziate dagli Avvisi del Conto di Sistema di Fondimpresa e non hanno mai presentato a Fondimpresa piani aziendali o interaziendali che richiedono il contributo del Conto di Sistema aggiuntivo alle risorse del proprio conto aziendale nell’ambito degli Avvisi del Conto Formazione (con esclusione dei piani annullati) >25%

3. Lavoratori destinatari della formazione ('teste') provenienti da aziende aderenti rispondenti alla definizione comunitaria di PMI (codice fiscale) in rapporto al totale dei lavoratori destinatari della formazione nel Piano ('teste') >70% sul totale dei lavoratori

8. Ore di formazione delle azioni che prevedono la certificazione delle competenze, nelle forme indicate nell’Avviso >20% sul totale delle ore di formazione

9. Ore di formazione che coinvolgono lavoratori di più imprese aderenti, per una durata complessiva superiore al 10% del totale delle ore di formazione (ore di corso) complessivamente previsto nel Piano >10% sul totale delle ore di formazione

Presenza, tra i lavoratori destinatari della formazione nel Piano, di:

10.a) donne lavoratrici ('teste') sul totale dei lavoratori ('teste') coinvolti nelle azioni formative

10.b) lavoratori ('teste') con età superiore a 50 anni, lavoratori sospesi (cassa integrazione, contratti di solidarietà), lavoratori stranieri, in rapporto al totale dei lavoratori ('teste') coinvolti nelle azioni formative

10.c) lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29 anni

2 AZIENDE BENEFICIARIE DEL PIANO RADICI

In sede di presentazione del Piano, le aziende beneficiarie della formazione erano n. **39**, come da tabella 1).

In fase di esecuzione del Piano sono tuttavia intervenute alcune variazioni, sempre nel rispetto di quanto previsto nell’avviso 3/2018.

Rispetto all’elenco iniziale (Tabella1), cinque aziende hanno rinunciato alla formazione (Tabella 3), a queste sono subentrate sei nuove beneficiarie non previste nel Progetto approvato (Tabella 2). Ovviamente l’inserimento delle nuove beneficiarie e la riassegnazione dei percorsi formativi è avvenuto mantenendo coerenza e congruenza agli obiettivi e ai fabbisogni formativi dichiarati nel Piano presentato , alle linee guida dell’avviso 3/2018 (art. 2.2.7 dell’Allegato 9 “Linee Guida alla gestione e rendicontazione del Piano formativo) e alla Delibera del Consiglio di Amministrazione del 15 Aprile 2020.

Riepilogo variazioni aziende

- N. 5 aziende rinunciano al Piano RADICI
- N. 6 aziende subentrano al Piano RADICI
- N. 40 le aziende beneficiarie del Piano RADICI

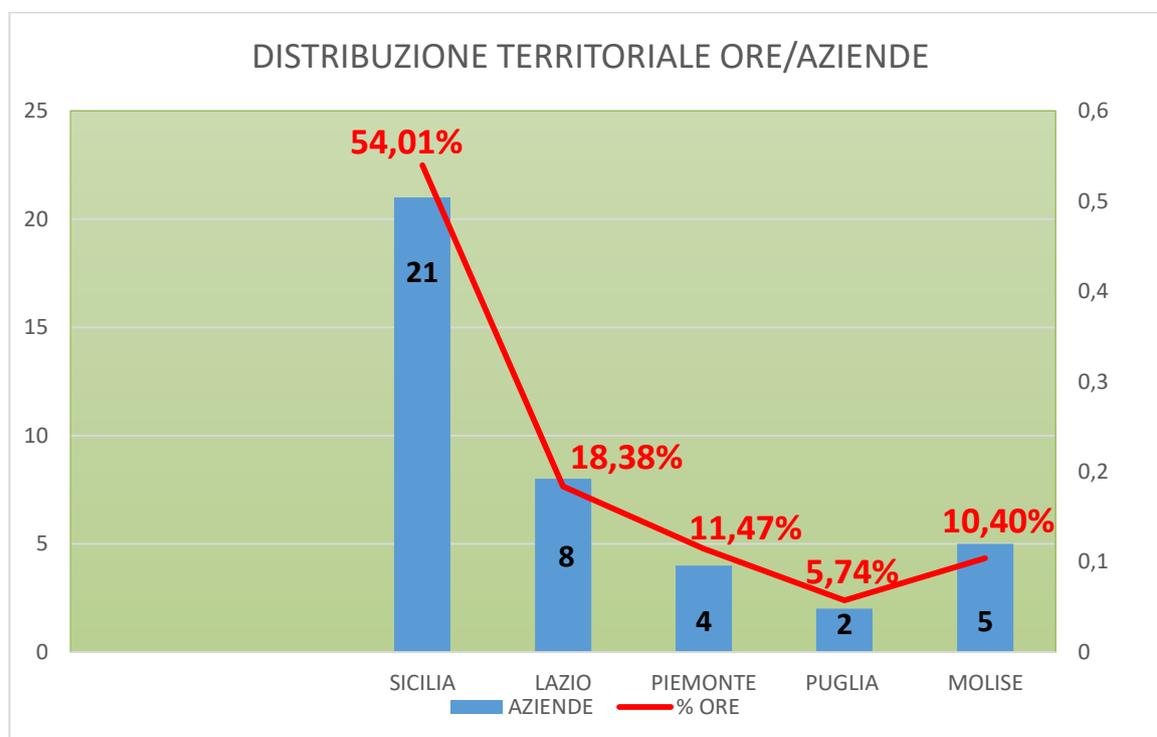


TABELLA 1 LE AZIENDE DA PROGETTO

N.	Denominazione azienda	REGIONE	Dichiarazione di partecipazione al Piano
1	BARBERIS SALUMI S.r.l.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
2	CREA S.r.l.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
3	F.LLI MILAN S.r.l.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
4	IL PANATE' DI FONGO MARIO & C.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
5	DE CARLO SRL	PUGLIA	Allegata al Piano presentato
6	AGRI SALIANI	PUGLIA	Allegata al Piano presentato
7	LA MOLISANA SPA	MOLISE	Allegata al Piano presentato
8	TESORI DEL MATESE SRL	MOLISE	Allegata al Piano presentato
9	LATTICINI MOLISANI TAMBURRO S.R.L.	MOLISE	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
10	CASEIFICIO VALMOLISE S.R.L.	MOLISE	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
11	FRATELLI FERRO SEMOLERIE MOLISANE S.R.L.	MOLISE	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
12	CINCINNATO SOC. COOP AGRICOLA ARL	LAZIO	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
13	FRANCIA ILC SRL	LAZIO	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
14	FRANCIA LATTICINI SPA	LAZIO	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
15	EASTSIDE BREWING S.R.L.	LAZIO	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
16	SOCIETA' AGRICOLA F.LLI PEROCCHI S.S.	LAZIO	ALLEGATA AL PIANO

			PRESENTATO
17	<i>SAN LIDANO GROUP S.R.L.</i>	LAZIO	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
18	<i>HIGH QUALITY FOOD SRL</i>	LAZIO	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
19	<i>SALEMI PINA</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
20	<i>GUSTIBUS ALIMENTARI S.R.L.</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
21	<i>DORILLI SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
22	<i>COOP.QUETZAL LA BOTTEGA SOLIDALE</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
23	<i>BADAGLIALACQUA MATTIA ELENA</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
24	<i>LA TROTA DI LAMESA SEBASTIANO, AMODIO SEBASTIANA</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
25	<i>CORVAJA SUSANNA</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
26	<i>AGRITURISMO VENDICARI DI ARANGIO & C.</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
27	<i>AGRIBLEA DI AGOSTA GIORGIO & C. SOCIETÀ SEMPLICE AGRICOLA</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
28	<i>COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
29	<i>PROGETTO NATURA COOPERATIVA AGRICOLA</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
30	<i>NATURA & QUALITA' S.R.L.</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
31	<i>DITTA DRAGO SEBASTIANO DI GIUSEPPE DRAGO</i>	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO

32	COLLE D'ORO SOC. CONS. AGRICOLA A R.L.	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
33	COLLE D'ORO BIO SOCIETA' SEMPLICE AGRICOLA	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
34	CITROFOOD S.R.L.	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
35	BIONAP S.R.L.	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
36	LA TRINACRIA CORPORATION SRL	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
37	BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRICOLA ARL	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
38	BOSCO FIGUZZA AZ. AGR. BIOLOGICA PICCOLA	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO
39	CHICCO DI GRANO S.R.L.S.	SICILIA	ALLEGATA AL PIANO PRESENTATO

TABELLA 2 LE AZIENDE BENEFICIARIE DEL PIANO RADICI

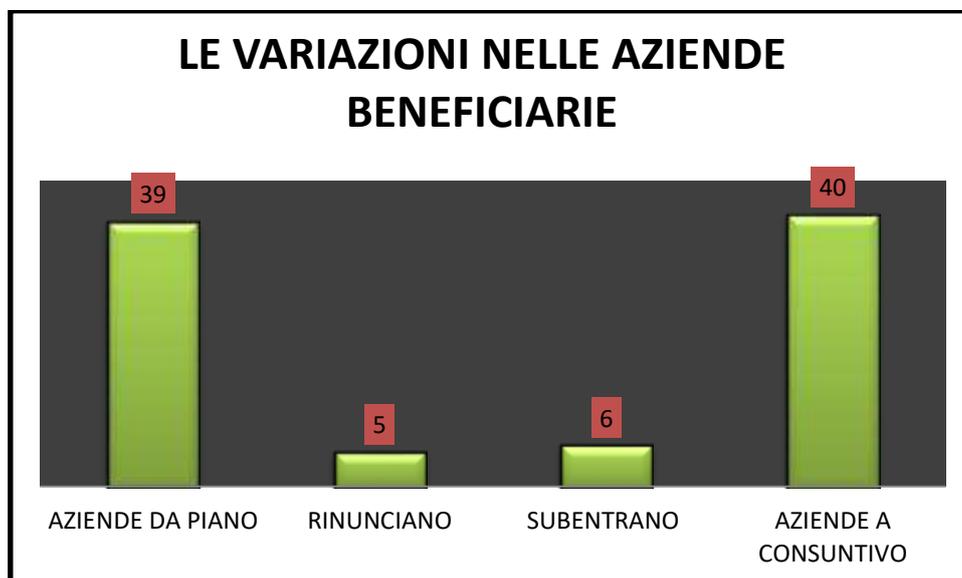
N.	Denominazione azienda	REGIONE	Dichiarazione di partecipazione al Piano
1	BARBERIS SALUMI S.r.l.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
2	CREA S.r.l.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
3	F.LLI MILAN S.r.l.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
4	IL PANATE' DI FONGO MARIO & C.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
5	DE CARLO SRL	PUGLIA	Allegata al Piano presentato
6	LORE' SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF	PUGLIA	Nuova, non allegata al Piano Presentato

7	LA MOLISANA SPA	MOLISE	Allegata al Piano presentato
8	TESORI DEL MATESE SRL	MOLISE	Allegata al Piano presentato
9	LATTICINI MOLISANI TAMBURRO S.R.L.	MOLISE	Allegata al Piano presentato
10	CASEIFICIO VALMOLISE S.R.L.	MOLISE	Allegata al Piano presentato
11	FRATELLI FERRO SEMOLERIE MOLISANE S.R.L.	MOLISE	Allegata al Piano presentato
12	CINCINNATO SOC. COOP AGRICOLA ARL	LAZIO	Allegata al Piano presentato
13	FRANCIA ILC SRL	LAZIO	Allegata al Piano presentato
14	FRANCIA LATTICINI SPA	LAZIO	Allegata al Piano presentato
15	EASTSIDE BREWING S.R.L.	LAZIO	Allegata al Piano presentato
16	SOCIETA' AGRICOLA F.LLI PEROCCHI S.S.	LAZIO	Allegata al Piano presentato
17	SAN LIDANO GROUP S.R.L.	LAZIO	Allegata al Piano presentato
18	STERN SOC.COOP.PER AZIONI ORGANIZZ.DI P	LAZIO	Nuova, non allegata al Piano Presentato
19	AGNONI	LAZIO	Nuova, non allegata al Piano Presentato
20	SALEMI PINA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
21	GUSTIBUS ALIMENTARI S.R.L.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
22	DORILLI SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
23	COOP.QUETZAL LA BOTTEGA SOLIDALE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
24	BADAGLIALACQUA MATTIA ELENA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
25	LA TROTA DI LAMESA SEBASTIANO, AMODIO SEBASTIANA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
26	AGRITURISMO VENDICARI DI ARANGIO & C.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
27	AGRIBLEA DI AGOSTA GIORGIO & C. SOCIETÀ SEMPLICE AGRICOLA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
28	COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
29	PROGETTO NATURA COOPERATIVA AGRICOLA	SICILIA	Allegata al Piano presentato

30	ROSSOCILIEGINO S.S. AGRICOLA DI ARESTIA MIRIAM E C.	SICILIA	<i>Nuova, non allegata al Piano Presentato</i>
31	<i>DITTA DRAGO SEBASTIANO DI GIUSEPPE DRAGO</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
32	<i>COLLE D'ORO SOC. CONS. AGRICOLA A R.L.</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
33	<i>COLLE D'ORO BIO SOCIETA' SEMPLICE AGRICOLA</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
34	<i>CITROFOOD S.R.L.</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
35	<i>BIONAP S.R.L.</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
36	<i>LA TRINACRIA CORPORATION SRL</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
37	<i>BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRICOLA ARL</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
38	<i>BOSCO FICUZZA AZ. AGR. BIOLOGICA PICCOLA</i>	SICILIA	Allegata al Piano presentato
39	L'AROMA	SICILIA	<i>Nuova, non allegata al Piano Presentato</i>
40	SALEMI PINA SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.	SICILIA	<i>Nuova, non allegata al Piano Presentato</i>

TABELLA 3 LE AZIENDE CHE HANNO RINUNCIATO AL PIANO RADICI

N.	Denominazione azienda	REGIONE	Dichiarazione di partecipazione al Piano
1	AGRI SALIANI	Puglia	RINUNCIA
2	NATURA & QUALITA' S.R.L.	Sicilia	RINUNCIA
3	CHICCO DI GRANO S.R.L.S.	Sicilia	RINUNCIA
4	CORVAJA SUSANNA	Sicilia	RINUNCIA
5	HIGH QUALITY FOOD SRL	LAZIO	RINUNCIA



2.1 RIEPILOGO DEL MONTE ORE DI FORMAZIONE PER AZIENDA

A conclusione del Piano formativo RADIDI, si fornisce un quadro riepilogativo della distribuzione delle ore di formazione per azienda.

Ciascun lavoratore non ha superato il limite massimo di 400 ore.

PROGETTAZIONE ESECUTIVA DEL PIANO RADIDI			
AZIENDA	ID	TITOLO	ORE CORSO
AGNONI	2519378	Procedure e tecniche per la tracciabilit? e la rintracciabilit? degli alimenti_AGNONI	20
AGNONI	2206727	Strategie comunicative a supporto delle funzioni di marketing_CINCINNATO	35
AGRIBLEA DI AGOSTA GIORGIO & C. società semplice agricola	2161280	Il Quaderno di Campagna Digitale_Agriblea	30

RIEPILOGO MONTE ORE AD AZIENDA	
AZIENDA	TOTALE ORE AD AZIENDA
AGNONI	55
AGRIBLEA DI AGOSTA GIORGIO & C. società semplice agricola	60

AGRIBLEA DI AGOSTA GIORGIO & C. società semplice agricola	2161363	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione_Agriblea	30
AGRITURISMO VENDICARI DI ARANGIO & C.	2160484	Tecniche di cucina per la valorizzazione dei prodotti agricoli_Tenuta Arangio	30
AGRITURISMO VENDICARI DI ARANGIO & C.	2161312	Digital Strategy per il miglioramento aziendale_Tenuta Arangio	30
AGRITURISMO VENDICARI DI ARANGIO & C.	2160380	La valorizzazione della produzione agricola in cucina_Tenuta Arangio	30
BADAGLIALACQUA MATTIA ELENA	2160476	Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma_Inter Bosco Ficuzza Badaglialacqua	30
BOSCO FICUZZA AZ. AGR. BIOL. SOC. COOP. ARL			
BADAGLIALACQUA MATTIA ELENA	2161359	Global Gap e le Certificazioni internazionali_Interaz Bosco Ficuzza e Badaglialacqua	30
BOSCO FICUZZA AZ. AGR. BIOL. SOC. COOP. ARL			
BADAGLIALACQUA MATTIA ELENA	2160473	Ortofrutta e prodotti di quarta gamma: aspetti normativi, qualitativi e tecnologici_Inter Bosco Ficuzza Badaglialacqua	30
BOSCO FICUZZA AZ. AGR. BIOL. SOC. COOP. ARL			
BARBERIS SALUMI SRL	2160918	Gestione del magazzino attraverso il software CUSTOM_Barberis Salumi	32
BARBERIS SALUMI SRL	2160926	La tracciabilità e i processi di produzione attraverso il software CUSTOM_Barberis Salumi	32
BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRI COLA A R.L.	2261200	Carbon Footprint: l'impronta climatica_inter Barone di Miceli e Trinacria	40
LA TRINACRIA CORPORATION SRL			
BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRI COLA A R.L.	2261201	Water Footprint: strumenti di sostenibilità ambientale_inter	20

AGRITURISMO VENDICARI DI ARANGIO & C.	90
BADAGLIALACQUA MATTIA ELENA	90
BOSCO FICUZZA AZ. AGR. BIOL. SOC. COOP. ARL	90
BARBERIS SALUMI SRL	64
BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRI COLA A R.L.	140

LA TRINACRIA CORPORATION SRL		Barone di Miceli e Trinacria			
BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRICOLA A R.L.	2334463	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione_inter Barone di Miceli e Trinacria	60	LA TRINACRIA CORPORATION SRL	140
LA TRINACRIA CORPORATION SRL					
BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRICOLA A R.L.	2160391	Il servizio di sala efficace: nuove tecniche e metodi_Inter Barone di Miceli e Trinacria	20		
LA TRINACRIA CORPORATION SRL					
BIONAP	2160361	La pianificazione commerciale e le tecniche di vendita_Bionap	25		
BIONAP	2206713	Tecniche di gestione delle relazioni con colleghi e stakeholder_BIONAP	70		
CASEIFICIO VALMOLISE S.R.L.	2160453	Progettazione, programmazione e controllo della qualità? nelle produzioni alimentari_Valmolise	38	CASEIFICIO VALMOLISE S.R.L.	38
CITROFOOD S.R.L.	2160578	Il controllo di gestione nel software verticale_Citrofood	30	CITROFOOD S.R.L.	80
CITROFOOD S.R.L.	2206722	Strumenti e Tecniche di Analisi Organizzativa: dalla mappatura dei processi, dei ruoli e delle competenze al ridisegno organizzativo_CITROFOOD	20		
CITROFOOD S.R.L.	2160569	Il software verticale dedicato alla gestione della produzione_Citrofood	30		
COLLE D'ORO	2161289	Il Quaderno di Campagna Digitale_Inter Colle D'Oro e Colle D'Oro Bio	30	COLLE D'ORO	70
COLLE D'ORO BIO SOCIETA' SEMPLICE AGRICOLA					
COLLE D'ORO	2161397	Formazione per la gestione della Qualità? secondo lo standard Global Gap_Inter Colle Doro e Colle Doro Bio	40	COLLE D'ORO BIO SOCIETA' SEMPLICE AGRICOLA	70
COLLE D'ORO BIO SOCIETA' SEMPLICE AGRICOLA					
COOP. PROGETTO NATURA	2160489	Gestione e programmazione della produzione_Inter Progetto Natura e Natura e Qualità?	30	COOP. PROGETTO NATURA	90
COOP. PROGETTO NATURA	2161313	La trasformazione digitale come leva per il business aziendale_Inter Progetto Natura e Natura e Qualità?	30		

COOP. PROGETTO NATURA	2161315	Dematerializzazione documentale e conservazione sostitutiva_Inter Progetto Natura e Natura e Qualit?	30
COOPERATIVA AGRICOLA CINCINNATO	2160524	Tecniche di visual merchandising nel settore Ho.Re.Ca._Cincinnati	12
COOPERATIVA AGRICOLA CINCINNATO	2161328	Applicazione di procedure e tecniche per la digitalizzazione delle attivit? commerciali_Cincinnati	18
COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO	2394705	Riprogrammare le attivit? amministrative alla luce del Covid-19- inter Monterosso e Rossociliegin	12
ROSSOCILIEGINO SOCIETÀ AGRICOLA A R. L.			
COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO	2394706	Riprogrammare le attivit? alla luce del Covid-19_ inter Monterosso e Rossociliegin	20
ROSSOCILIEGINO SOCIETÀ AGRICOLA A R. L.			
COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO	2394707	Riprogrammare le attivit? alla luce del Covid-19_ interinter Monterosso e Rossociliegin	28
ROSSOCILIEGINO SOCIETÀ AGRICOLA A R. L.			
COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO	2161421	la vendita all?estero e l?etichetta alimentare_Coop Monterosso	20
ROSSOCILIEGINO SOCIETÀ AGRICOLA A R. L.			
CREA SRL	2160501	Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8_Crea Srl	16
CREA SRL	2161434	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all?attuale sistema_Crea	48
DE CARLO S.R.L	2160454	Sviluppo e monitoraggio della rete di vendita_Olio De Carlo	64
Dorilli Societa' Agricola srl	2161351	Food Trade: Finanza, Fiscalit? e Contrattualistica Internazionale_Dorilli	30
DRAGO SEBASTIANO	2160493	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari_Drago	30

COOPERATIVA AGRICOLA CINCINNATO	30
COOPERATIVA AGRICOLA MONTEROSSO	80
ROSSOCILIEGINO SOCIETÀ AGRICOLA A R. L.	80
CREA SRL	64
DE CARLO S.R.L	64
Dorilli Societa' Agricola srl	30
DRAGO SEBASTIANO	90

DRAGO SEBASTIANO	2161373	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione_Drago	30		
DRAGO SEBASTIANO	2161375	BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione_Drago	30		
EASTSIDE BREWING SRL	2161333	Web 2.0 ? Conoscere I social media e le loro potenzialit? per il marketing_Eastside Brewing	20	EASTSIDE BREWING SRL	60
EASTSIDE BREWING SRL	2161459	Technical English Language specialization for international marketing policies_Eastside Brewing	40		
F.LLI MILAN	2160516	Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8_ F.Ili Milan	16	F.LLI MILAN	64
F.LLI MILAN	2161441	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all?attuale sistema_F.Ili Milan	48		
FRANCIA I. L. C	2160397	Competenze avanzate nel trattamento ed elaborazione dei dati e delle informazioni_Inter Francia ILC e Francia Latticini	40	FRANCIA I. L. C	100
FRANCIA LATTICINI					
FRANCIA I. L. C	2160401	Competenze per l'implementazione di un Modello Organizzativo di Gestione e controllo_ Inter Francia ILC e Francia Latticini	36	FRANCIA LATTICINI	100
FRANCIA LATTICINI					
FRANCIA I. L. C	2160403	Adozione di processi e tecniche per il miglioramento dell'efficienza aziendale_ Inter Francia ILC e Francia Latticini	24	FRATELLI FERRO SEMOLERIE MOLISANE S.R.L	70
FRANCIA LATTICINI					
FRATELLI FERRO SEMOLERIE MOLISANE S.R.L	2549069	Le procedure operative per il trattamento dei dati_inter La Molisana e Semolerie	70	FRATELLI FERRO SEMOLERIE MOLISANE S.R.L	70
LA MOLISANA SPA				LA MOLISANA SPA	70
GUSTIBUS ALIMENTARI SRL	2160902	Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilit? aziendale_Gustibus Alimentari	60	GUSTIBUS ALIMENTARI SRL	60

IL PANATE' DI FONGO MARIO & C.	2161449	Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema_Il Panat?	48
IL PANATE' DI FONGO MARIO & C.	2160514	Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8_Panat?	16
LA TROTA DI LAMESA SEBASTIANO, AMODIO SEBASTIANA	2160370	Il benessere degli animali: tecniche di riconoscimento, prevenzione e cura delle principali patologie_La Trota	20
LA TROTA DI LAMESA SEBASTIANO, AMODIO SEBASTIANA	2160371	Ottimizzazione delle procedure aziendali e miglioramento qualitativo_La Trota	20
LA TROTA DI LAMESA SEBASTIANO, AMODIO SEBASTIANA	2160373	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari_La Trota	20
L'AROMA	2206720	Tecniche di gestione delle relazioni con la clientela estera_l'aroma	20
LATTICINI MOLISANI TAMBURRO S.R.L	2160549	Adeguamento delle tecniche di produzione ai nuovi standard di settore_Tamburro	30
LATTICINI MOLISANI TAMBURRO S.R.L	2161464	Le certificazioni internazionali BRC e IFS_Tamburro	32
LORE' SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF	2287936	Le certificazioni internazionali BRC e IFS	16
LORE' SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF	2287942	TECNICHE DI TRASFORMAZIONE DEL PRODOTTO AGROALIMENTARE	16
LORE' SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF	2287959	COMPETENZE TECNICHE PER L'ETICHETTATURA E IL CONFEZIONAMENTO	32
QUETZAL LA BOTTEGA SOLIDALE	2160458	Bilancio sociale_Quetzal	30

IL PANATE' DI FONGO MARIO &	64
LA TROTA DI LAMESA SEBASTIANO, AMODIO SEBASTIANA	60
L'AROMA	20
LATTICINI MOLISANI TAMBURRO S.R.L	62
LORE' SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF	64
QUETZAL LA BOTTEGA SOLIDALE	90

QUETZAL LA BOTTEGA SOLIDALE	2160461	Sviluppo nuovi prodotti: creme spalmabili _ Quetzal	30
QUETZAL LA BOTTEGA SOLIDALE	2161253	Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilit? aziendale_Quetzal	30
SALEMI PINA	2161430	Le Certificazioni accreditate e qualif? nelle filiere dell?agroalimentare, effetti sulla reputazione sul fatturato verso l?export. Gli standard BRC e IFS_ Salemi Pina	30
SALEMI PINA SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.			
SALEMI PINA	2160496	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari_ Salemi Pina	30
SALEMI PINA SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.			
SAN LIDANO GROUP S.R.L.	2160414	Team building: tecniche di relazione e scambio di informazioni per la costruzione del team_San Lidano	30
SAN LIDANO GROUP S.R.L.	2160430	Comunicazione interpersonale e meccanismi di collegamento organizzativi_ San Lidano	30
SOCIETA' AGRICOLA F.LLI PEROCCHI S.S.	2160408	Competenze applicative per pianificare l'attivit? di marketing_F.lli Perrocchi	35
STERN - ORGANIZZAZIONE DI PRODUTTORI	2519372	Sistemi di gestione e norme di certificazione per settore_Stern	40
STERN - ORGANIZZAZIONE DI PRODUTTORI	2394703	Sistemi di gestione e norme di certificazione per settore.	30
TESORI DEL MATESE SRL	2160555	Adeguamento delle tecniche di produzione ai nuovi standard di settore_ Tesori del Matese	30
TESORI DEL MATESE SRL	2161466	Le certificazioni internazionali BRC e IFS_ Tesori del Matese	32

SALEMI PINA			60
SALEMI PINA SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.			60
SAN LIDANO GROUP S.R.L.			60
SOCIETA' AGRICOLA F.LLI PEROCCHI S.S.			35
STERN - ORGANIZZAZIONE DI PRODUTTORI			70
TESORI DEL MATESE SRL			62

3 PROGRAMMA DELLE ATTIVITA' PREPARATORIE E DI ACCOMPAGNAMENTO

Tra le attività del Piano un ruolo centrale è stato svolto dalle attività preparatorie e di accompagnamento, un insieme di azioni, con obiettivi e contenuti operativi precisi caratterizzate dal susseguirsi e dalla sovrapposizione di più azioni in maniera integrata, finalizzate alla contestualizzazione dell’offerta formativa adattandola alle condizioni del territorio e delle aziende partecipanti.

Le attività preparatorie e di accompagnamento, come rileva la stessa definizione “preparano”, “accompagnano” quindi “*creano le condizioni ottimali*” per il raggiungimento degli obiettivi del Piano.

3.1 ANALISI DELLA DOMANDA

L’attività di analisi della domanda, si è configurata come un approfondimento dell’indagine già svolta in fase di progettazione.

L’obiettivo specifico che si è perseguito con tale dell’attività è stato quello fornire una fotografia del **settore agroalimentare**, evidenziandone punti di forza e punti di debolezza, allo scopo di cogliere le esigenze specifiche e le criticità, nonché le potenzialità correlabili anche alla mancanza/disponibilità di specifici profili professionali e/o di competenze a carattere specialistico.

A tale scopo sono stati oggetto di approfondimento:

Le caratteristiche del settore, per conoscere e mettere in risalto la dinamica evolutiva del settore agroalimentare, le caratteristiche della domanda e dell’offerta mondiale di prodotti alimentari, la dimensione e struttura del mercato alimentare italiano, la concorrenza nel settore agroalimentare.

La rilevazione del potenziale innovativo del settore agroalimentare, per evidenziare struttura e dei punti di forza e fornire indicazioni sulle scelte da intraprendere per sfruttare al meglio le ricadute anche in termini occupazionali.

Lo stato di innovazione e sostenibilità di processo/prodotto/organizzazione delle produzioni delle filiere agroalimentari, per valutare gli effetti dei nuovi indirizzi delle politiche aziendali e dei cambiamenti strutturali sull’organizzazione del lavoro e sull’occupazione, e per valutare le soluzioni formative che le

imprese stanno, o intendono adottare, nel medio periodo. In particolare l’analisi tracciato il profilo delle competenze strategiche e della loro “evoluzione” richieste dalle imprese e verificato che l’offerta di lavoro del settore potesse rispondere adeguatamente alle necessità derivanti dai cambiamenti in corso.

Sono state quindi approfondite ulteriormente con dati attuativi quali fossero le attività “critiche” e le correlate figure professionali “critiche”, per definirne in maniera più vicina e personalizzata il bisogno di competenze e per identificare i saperi imprescindibili che devono essere necessariamente presenti nelle varie attività formative.

Un ruolo centrale nell’ambito di tale attività è stato svolto anche dal Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione e Ambiente (Di3A) dell’Università di Catania , che ha supportato il S.A. nella realizzazione di approfondimenti sui temi oggetto dei progetti/ intervento.

Dal punto di vista metodologico tale attività è stata svolta essenzialmente in modalità desk, attraverso analisi delle fonti di informazione e attraverso interviste mirate a soggetti opportunamente scelti e maggiormente rappresentativi (es. associazioni di categoria e imprenditoriali).

3.2 DIAGNOSI E RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI E DEFINIZIONE DI COMPETENZE CRITICHE O EMERGENTI

Anche l’attività contemplata in questa voce, ha rappresentato un approfondimento dell’indagine già svolta in fase di progettazione del Piano RADICI.

La diagnosi e rilevazione rivolta alle aziende beneficiarie è stata in particolare finalizzata alla valutazione della domanda formativa e delle tendenze in atto. In particolare l’obiettivo che si è perseguito è stato di raccogliere valide indicazioni riguardanti le reali esigenze di conoscenza dei destinatari e le criticità in termini di know how delle aziende destinatarie relativamente agli ambiti tematici selezionati.

La figura e le tabelle sottostanti illustrano le “azioni formative” e le relative “tipologie e aree tematiche in relazione ai fabbisogni espressi dalle aziende e alle competenze richieste in fase progettuale.

ELENCO DELLE ATTIVITA' FORMATIVE DA PIANO

Titolo azione formativa	Ore azione	N. edizioni	Totale Ore
a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti			
a.1 Gestione aziendale e pianificazione strategica	70	1	70
a.2 La pianificazione commerciale e le tecniche di vendita	25	1	25
a.3 La panificazione: nuove tecniche tra innovazione e tradizione	20	1	20
a.4 Pizze e focacce: gli impasti e le ricette della tradizione	20	1	20
a.5 Il benessere degli animali: tecniche di riconoscimento, prevenzione e cura delle principali patologie	20	1	20
a.6 Ottimizzazione delle procedure aziendali e miglioramento qualitativo	20	1	20
a.7 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	20	1	20
a.8 La valorizzazione della produzione agricola in cucina	30	1	30
a.9 Competenze tecniche per la cura degli spazi comuni	30	1	30
a.10 La cantina multifunzionale: dalla produzione alla ristorazione	40	1	40
a.11 Il servizio di sala efficace: nuove tecniche e metodi	20	1	20
a.12 Tecniche di addobbo sala e allestimento buffet	20	1	20
a.13 Competenze avanzate nel trattamento ed elaborazione dei dati e delle informazioni	40	1	40
a.14 Competenze per l'implementazione di un Modello Organizzativo di Gestione e controllo	36	1	36
a.15 Adozione di processi e tecniche per il miglioramento dell'efficienza aziendale	24	1	24
a.16 Competenze applicative per pianificare l'attività di marketing	35	1	35
a.17 Strategie comunicative a supporto delle funzioni di marketing	30	1	30
a.18 Team building: tecniche di relazione e scambio di informazioni per la costruzione del team	30	1	30
a.19 Comunicazione interpersonale e meccanismi di collegamento organizzativi	30	1	30
a.20 Progettazione, programmazione e controllo della qualità nelle produzioni alimentari	38	1	38
a.21 Sviluppo e monitoraggio della rete di vendita	64	1	64
a.22 Bilancio Sociale	30	1	30
a.23 Sviluppo nuovi prodotti: creme spalmabili	30	1	30
a.24 Ortofrutta e prodotti di quarta gamma: aspetti normativi, qualitativi e tecnologici	30	1	30
a.25 Azioni di marketing per un migliore posizionamento commerciale dei prodotti di IV gamma	30	1	30
a.26 Tecniche di cucina per la valorizzazione dei prodotti agricoli	30	1	30
a.27 Gestione e programmazione della produzione	30	1	30
a.28 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	1	30
a.29 Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari	30	1	30
a.30 Tecniche di produzione secondo il nuovo standard BRC versione 8	16	3	48
a.31 Competenze applicative per pianificare l'attività di marketing	35	1	35
a.32 Tecniche di visual merchandising nel settore Ho.Re.Ca.	12	1	12
a.33 Procedure e tecniche per la tracciabilità e la rintracciabilità degli alimenti	20	1	20

a.34 Adeguamento delle tecniche di produzione ai nuovi standard di settore	30	2	60
		37	1077
			48,27%

TITOLO AZIONE FORMATIVA	ORE AZIONE	N. EDIZIONI	TOTAL E ORE
c.1 Il software verticale dedicato alla gestione della produzione			
c.2 Il controllo di gestione nel software verticale	30	1	30
c.3 Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	60	1	60
c.4 Digital Adversiting: Nuovi Modelli di Vendita	64	1	64
c.5 Security Data e la Nuova Normativa sulla Privacy	70	1	70
c.6 Gestione del magazzino attraverso il software CUSTOM	32	1	32
c.7 La tracciabilità e i processi di produzione attraverso il software CUSTOM	32	1	32
c.8 Il controllo di gestione applicato al sistema di contabilità aziendale	30	1	30
c.9 Il Quaderno di Campagna Digitale	30	2	60
c.10 Digital Strategy per il miglioramento aziendale	30	1	30
c.11 La trasformazione digitale come leva per il business aziendale	30	1	30
c.12 Dematerializzazione documentale e conservazione sostitutiva	30	1	30
c.13 Gestione informatizzata delle scorte e del magazzino	30	1	30
c.14 Applicazione di procedure e tecniche per la digitalizzazione delle attività commerciali	18	1	18
c.15 Web 2.0 – Conoscere I social media e le loro potenzialità per il marketing	20	1	20
		16	566
			25,37%

TITOLO AZIONE FORMATIVA	ORE AZIONE	N. EDIZIONI	TOTALE ORE
F. INTERNAZIONALIZZAZIONE			
f.1 Campagne di marketing per i nuovi canali distributivi esteri	30	1	30
f.2 Food Trade: Finanza, Fiscalità e Contrattualistica Internazionale	30	1	30
f.3 Global Gap e le Certificazioni internazionali	30	1	30
f.4 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	1	30
f.5 BRC e IFS, miglioramento continuo dei sistemi di gestione per l'internazionalizzazione	30	2	60
f.6 Formazione per la gestione della Qualità secondo lo standard Global Gap	40	1	40
f.7 Food Trade: ingredienti e strategie per un export di successo. L'internazionalizzazione nel settore agroalimentare Made in Italy	30	1	30
f.8 la vendita all'estero e l'etichetta alimentare	20	1	20
f.9 Le Certificazioni accreditate e qualità nelle filiere dell'agroalimentare, effetti sulla reputazione e sul fatturato verso l'export. Gli standard BRC e IFS	30	1	30
f.10 Nuovo standard BRC Food versione 8 per l'internazionalizzazione: analisi della norma e integrazione della norma all'attuale sistema	48	3	144
f.11 Tecniche di gestione dei processi secondo gli standard BRC/IFS e Bollo CE	40	1	40

f.12 Technical English Language specialization for international marketing policies	40	1	40
f.13 Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	1	32
f.14 Le certificazioni internazionali BRC e IFS	32	1	32
		17	588
			26,35%
totale ore azioni formative con progettazione di dettaglio			2231
% ore azioni con progettazione di dettaglio su totale ore di formazione piano			100%

La diagnosi e rilevazione dei fabbisogni formativi e definizione di competenze critiche ed emergenti sulle aziende beneficiarie ha determinato, nel rispetto di quanto previsto nell’avviso 3/2018 e coerentemente agli obiettivi e ai fabbisogni formativi dichiarati nel Piano presentato, delle variazioni nell’ambito della progettazione iniziale consentendo di individuare le tipologie ed aree tematiche prioritarie per le aziende beneficiarie (si veda paragrafo 1.4).

Si è quindi approfondito ulteriormente con dati attuativi quali fossero le attività “critiche” e le correlate figure professionali “critiche”, per definirne in maniera più vicina e personalizzata il bisogno di competenze e identificarne i saperi.

In particolare obiettivo di tale attività è stato raccogliere valide indicazioni riguardanti le reali esigenze di conoscenza dei destinatari e le criticità in termini di know how delle aziende destinatarie relativamente agli ambiti tematici selezionati.

La ricerca, approfondimento del lavoro già effettuato, ha avuto un approccio di tipo qualitativo, caratterizzato dalla somministrazione on site di un questionario semi strutturato al management di tutte le aziende beneficiarie.

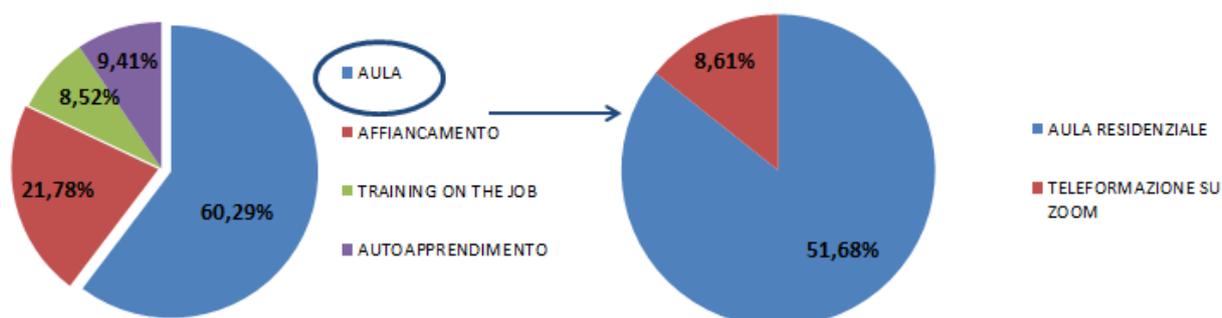
3.3 PREDISPOSIZIONE DI PREDISPOSIZIONE DI PROGRAMMI OPERATIVI PER LA FORMAZIONE

L’Obiettivo che si è perseguito con tale attività è stato definire programmi formativi capaci di soddisfare le esigenze manifestate dalle aziende aderenti al Piano, immediatamente spendibili dalle stesse ed utilizzabili anche in futuro, con i dovuti aggiornamenti, anche in perfetta autonomia, anche attingendo solo dalle risorse interne.

Attraverso la rilevazione e la descrizione delle competenze sono stati pertanto, identificato i saperi imprescindibili che dovevano essere necessariamente presenti nelle varie attività formative realizzate in ognuna delle tipologie ed aree tematiche previste dall’avviso 3/2018.

Attraverso tale azione sono state definiti per ogni azione formativa gli obiettivi di apprendimento, declinati per conoscenze, abilità e comportamenti, le situazioni di apprendimento, preferibilmente suddivise in macro-categorie: apprendimento assistito (aula, laboratorio, teleformazione ecc.), autoapprendimento (studio individuale, FAD, ecc.), i tempi (carico di lavoro per i partecipanti) assegnati nelle varie situazioni formative, la tipologia delle prove, gli strumenti, gli oggetti e le modalità di verifica e valutazione.

METODOLOGIE DIDATTICHE



3.4 PIANI FORMATIVI FINANZIATI DA FONDIMPRESA NELL’AMBITO DELL’AVVISO

E’ stato attivato un partenariato con il Piano formativo “AVS/076/18I SALSA - Strategie Articolate per i Lavoratori del Settore Alimentare” - CUP G18D19000980008 approvato da Fondimpresa a valere sull’Avviso n. 3/2018 del Soggetto Attuatore Poliedra Progetti Integrati S.P.A allo scopo di favorire occasioni di scambio e di best practices tra i soggetti proponenti i diversi piani e gli stessi beneficiari e potenziare al massimo le opportunità connesse allo scambio con realtà distanti geograficamente e culturalmente.

Di seguito gli obiettivi del programma di partenariato:

1. condividere con altri Enti gestori di Piani settoriali presentati sulla medesima scadenza dell’Avviso 3/2018, le metodologie e i modelli di formazione continua, le modalità e gli strumenti di governance e di valutazione;
2. divulgare le buone pratiche di progetto attraverso la presentazione dei risultati conseguiti, in un’ottica di miglioramento del sistema di formazione continua che afferisce alle risorse messe a disposizione da Fondimpresa attraverso lo strumento del Conto di Sistema;

3.5 DEFINIZIONE METODOLOGIE E MODELLI DI FORMAZIONE CONTINUA

L’attività è stata finalizzata a fornire uno sguardo critico relativamente alle metodologie di formazione più efficaci. L’obiettivo di questo momento progettuale è innanzitutto quello riflettere sui modelli di formazione continua proposti con riferimento al settore oggetto del piano formativo, con lo scopo di valutarne punti di forza e di debolezza, per poi identificare i tratti distintivi delle buone pratiche eventualmente individuate soprattutto con riferimento alle piccole imprese che intraprendono percorsi di formazione continua. In sede di attuazione degli interventi formativi si dovranno valorizzare le esperienze professionali dei partecipanti ai corsi e quelle esistenti nei contesti organizzativi, maturate sulla base delle condizioni operative delle imprese.

Dal punto di vista metodologico l’attività si sta svolgendo attraverso l’analisi delle fonti di informazione, sia attraverso la realizzazione di incontri mirati con argomenti opportunamente individuati.

I risultati registrati evidenziano come formare in modo efficace significa avere la capacità di saper progettare strumenti flessibili di formazione, che coniughino i tempi del lavoro, sempre più flessibili e variabili, con i tempi della formazione. Di qui la necessità di poter contare su tecniche formative innovative. E le competenze possono essere acquisite in modo sia formale sia informale.

Formare attraverso tecniche innovative ed efficaci sempre più basate sull’utilizzo misto delle stesse (blended learning) ha molti vantaggi:

- aumenta l’attrattiva e la qualità della formazione;
- accresce le opportunità di apprendere sul posto di lavoro;
- promuove il riconoscimento dell’apprendimento non formale e informale;
- sviluppa e mette in risalto l’eccellenza nelle competenze;
- risponde ai fabbisogni degli individui e del mercato del lavoro, anticipando i fabbisogni di competenze;
- pone particolare attenzione ai bisogni delle PMI, che hanno difficoltà a fare formazione a causa dei tempi.

L’esperienza dell’emergenza COVID -19 ha posto inoltre in luce l’esigenza di una didattica moderna organizzata anche con modalità digitali senza vincolo di spazio. Si è trattato di un nuovo strumento che ha imposto un nuovo modo di “progettare e fare formazione”. In particolare dall’esperienza della teleformazione è emerso il bisogno che l’intervento formativo sia organizzato in segmenti formativi distinti e sequenzialmente ordinati., intervallati da attività di simulazione ed esercizi, al fine di offrire una formazione dinamica e partecipata. Un’esperienza faticosa per tutti i soggetti coinvolti, docenti e studenti, che impone anche incontri di minor durata rispetto alle attività in presenza, e frequentemente intervallati, per consentire un recupero delle energie e della capacità di attenzione, ma che ha consentito di fatto di non fermarsi a causa della pandemia.

3.6 ALTRE ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE E DI ACCOMPAGNAMENTO

Nella giornata del 24 giugno 2021 alle ore 9:30 il Comitato Tecnico Permanente sulla formazione continua dell’Industria alimentare, composto da *Federalimentare*, *FLAI CGIL*, *FAI CISL* e *UILA UIL*, in collaborazione con C.S.P.S. - Civita Srl - Consvip Scarl - Formamentis - Form&Atp - IAL Marche - I.F.O.A. - Poliedra Progetti Integrati Spa, ha realizzato il Webinar dal titolo "**L’esperienza della FAD nell’agroalimentare italiano: difficoltà e opportunità**", come illustrato nel paragrafo **4.5) DIFFUSIONE E TRASFERIMENTO DEI RISULTATI**

4 PROGRAMMA DELLE ATTIVITA' NON FORMATIVE

4.1 PROGETTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEL PIANO

La progettazione delle attività del Piano, è stata costruita sull’analisi dei risultati delle attività preparatorie e di accompagnamento, oltre che sull’analisi del piano presentato. La progettazione delle attività del Piano ha avuto lo scopo di adattare il progetto iniziale alle concrete necessità delle aziende e dei lavoratori, conferendo maggiore incisività agli effetti favorevoli dell’intervento.

In fase conclusiva la progettazione delle attività del Piano ha previsto la suddivisione delle attività sia preparatorie, che non formative e formative in otto progettazioni di periodo, sulla base delle analisi dei risultati dell’analisi della domanda, della diagnosi dei fabbisogni, della definizione di competenze critiche o emergenti, dell’elaborazione dei programmi operativi e dell’analisi delle metodologie e modelli di formazione continua adottati. L’insieme di queste informazioni sono state , di fatto, da supporto per l’elaborazione delle progettazioni delle diverse azioni formative del Piano. In questa fase sono stati definiti nel dettaglio tempi, modi e luoghi delle singole azioni programmate.

Riepilogo delle progettazioni di periodo (www.fondimpresa.it)

Stato del monitoraggio

Numero progettazione di periodo	Periodo di validita'	Data verifica di conformita'	Stato del monitoraggio	Azioni possibili <i>Note</i>
1	da 10/10/2019 a 03/12/2019	24/12/2019	Verifica positiva	
2	da 04/12/2019 a 30/01/2020	23/03/2020	Verifica positiva	
3	da 31/01/2020 a 31/03/2020	26/05/2020	Verifica positiva	
4	da 01/04/2020 a 01/06/2020	24/06/2020	Verifica positiva	
5	da 02/06/2020 a 04/07/2020	28/07/2020	Verifica positiva	
6	da 05/07/2020 a 15/09/2020	03/09/2021	Verifica positiva	
7	da 16/09/2020 a 20/10/2020	08/09/2021	Verifica positiva	
8	da 21/10/2020 a 02/08/2021	16/09/2021	Verifica positiva	

Numero delle Azioni formative:

Numero progettazione di periodo	Periodo di validità	Numero di azioni previste	Numero di azioni avviate	% azioni avviate / previste	Numero di azioni valide e concluse	% azioni valide e concluse / previste	Numero di azioni non valide	% azioni non valide / previste	% azioni non valide / concluse	Numero di azioni non realizzate	% azioni non realizzate / previste	% azioni non realizzate / concluse
1	da 10/10/2019 a 03/12/2019	3	3	100,00%	3	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
2	da 04/12/2019 a 30/01/2020	3	3	100,00%	3	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
3	da 31/01/2020 a 31/03/2020	5	5	100,00%	5	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
4	da 01/04/2020 a 01/06/2020	1	1	100,00%	1	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
5	da 02/06/2020 a 04/07/2020	29	29	100,00%	27	93,10%	2	6,90%	7,41%	0	0,00%	0,00%
6	da 05/07/2020 a 15/09/2020	15	15	100,00%	15	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
7	da 16/09/2020 a 20/10/2020	4	4	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
8	da 21/10/2020 a 02/08/2021	15	15	100,00%	15	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
TOTALE PIANO		75	75	100,00%	73	97,33%	2	2,67%	2,74%	0	0,00%	0,00%

4.2 PROMOZIONE DELLE ATTIVITÀ E DELLE AZIONI DEL PIANO

Tale azione ha avuto lo scopo di garantire una buona promozione e visibilità del Piano RADICI, ponendo particolare attenzione alla divulgazione delle peculiarità del Progetto in termini di finalità, obiettivi e modalità formative, al fine di facilitare il coinvolgimento pieno e consapevole dei lavoratori coinvolti, valorizzando le potenzialità innovative del Piano ed il raggiungimento degli obiettivi formativi previsti.

L’obiettivo perseguito è stato quello di promuovere i messaggi chiave che stanno alla base del Piano, focalizzando l’attenzione sull’importanza di investire nella formazione/aggiornamento delle risorse umane per valorizzare le eccellenze del territorio e al tempo promuovere il Fondo di Fondimpresa come strumento di accesso alla Formazione Continua e come concreta possibilità di sviluppare competitività e crescita del territorio, anche attraverso una sensibilizzazione sulle politiche adottate del Fondo e delle strategie perseguite (innovazione tecnologica, attenzione alle PMI, investimento sui lavoratori a rischio di blocco professionale, attenzione alla legalità, certificazione delle competenze, rapporti con le università, ecc.).

A supporto di tali attività sono stati realizzati alcuni prodotti/eventi promozionali, come ad esempio il logo del progetto e attività di promozione presso le aziende partecipanti., mentre nell’ambito dello spazio web è stata dedicata un’area al Piano e alla divulgazione di notizie relative alle attività svolte .

Inoltre nella giornata del 24 giugno 2021 alle ore 9:30 il Comitato Tecnico Permanente sulla formazione continua dell'Industria alimentare, composto da *Federalimentare*, *FLAI CGIL* , *FAI CISL* e *UILA UIL*, in collaborazione con C.S.P.S. - Civita Srl - Consvip Scarl - Formamentis - Form&Atp - IAL Marche - I.F.O.A. - Poliedra Progetti Integrati Spa, ha realizzato il Webinar dal titolo "**L'esperienza della FAD nell'agroalimentare italiano: difficoltà e opportunità**" .

Si è trattato certamente di un momento importante in cui sono stati illustrati i risultati dell'indagine, promossa dal Comitato Tecnico permanente e svolta negli otto piani formativi agroalimentari della prima scadenza dell'Avviso 3/2018 "Competitività" di Fondimpresa, il cui scopo è stato quello di comprendere il ruolo della FAD nella formazione continua come risposta emergenziale al periodo più complesso della pandemia da COVID-19.

4.3 INDIVIDUAZIONE, SELEZIONE E ORIENTAMENTO DEI PARTECIPANTI

Le attività di orientamento, sono state avviate ancora prima dell’avvio delle attività formative.

L’obiettivo è stato quello di individuare ruoli, competenze e compiti di tutti i dipendenti dell’azienda destinataria della formazione e indirizzare l’azienda verso la composizione corretta e personalizzata delle aule e dei programmi di dettaglio, rispetto al progetto/intervento che l’azienda sta realizzando

L’output di questa fase è stato fornito al corpo docente per la progettazione di dettaglio delle attività formative e dei materiali didattici.

Ciò ha consentito *di plasmare la formazione*, l’offerta formativa incontrando le esigenze specifiche delle aziende beneficiarie.

A questo proposito, così come previsto in fase di progettazione, per arrivare ad una distribuzione delle aule e a un’articolazione dei percorsi formativi che siano quanto più aderente possibile alle esigenze aziendali, le attività di orientamento sono partite da:

A) Incontri con i referenti aziendali per la composizione delle classi.

B) Ideazione, realizzazione di una scheda di gradimento finale volta a rilevare:

- Le esperienze formative partecipanti in possesso di esperienze lavorative precedenti rilevanti ai fini della propria crescita professionale nel settore di riferimento – partecipanti in possesso di esperienze formative precedenti rilevanti ai fini della propria crescita professionale nel settore di riferimento);
- Le aspettative su corsi futuri .

Complessivamente al Piano RADICI hanno partecipato n.380 discenti, di cui analizziamo le principali caratteristiche.

- Il 45,26 % sono donne, il restante 54,74 % uomini

Dal punto di vista anagrafico il campione è stato costituito:

- Dal 14,21 % di under 30 anni
- Dal 67,64 % tra i 30 e 49 anni
- Dal 18,15 % di over 50 anni

Dal punto di vista professionale il campione è stato costituito:

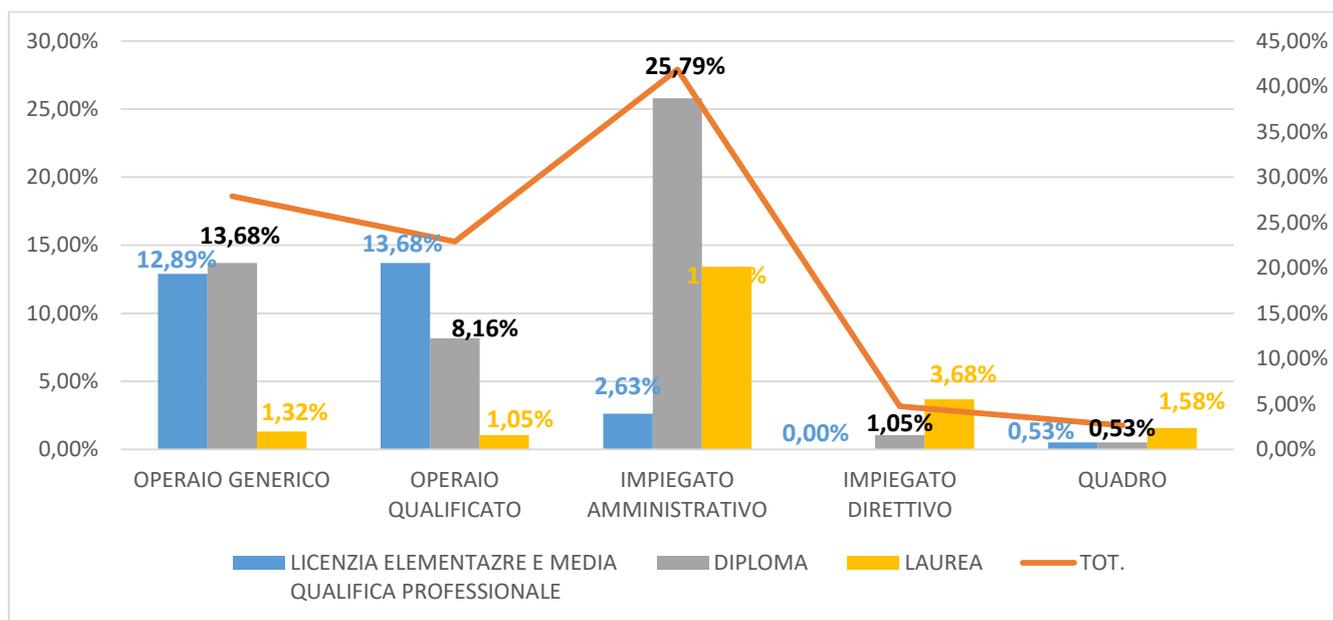
- Dal 27,89 % di operai generici
- Dal 22,89 % di operai qualificati
- Dal 41,84 % di impiegati tecnici amministrativi
- Dal 4,74 % di impiegati direttivi
- Dal 2,63 % di quadri

Dal punto di vista culturale il campione è stato costituito:

- Dal 2,89 % in possesso di Nessun titolo/licenza elementare
- Dal 25,00 % in possesso della Licenza Media
- Dal 1,84 % in possesso di Qualifica professionale

- Dal 49,21 % in possesso del Diploma di scuola media superiore
- Dal 21,05 % in possesso del Diploma di Laurea

I PARTECIPANTI AL PIANO RADICI



4.4 MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE ATTIVITA' E DELLE AZIONI DEL PIANO

Fra le attività non formative programmate, quelle destinate al controllo quantitativo e qualitativo delle azioni del Piano come l'attività di monitoraggio e valutazione si configurano come attività eminentemente strategiche, che alimentano il Sistema Informativo del Piano consentendo di rilevare informazioni:

- ✓ di percorso sull'impiego effettivo delle risorse;
- ✓ quelle relative allo stato d'avanzamento delle attività;
- ✓ quelle sulla produzione dei risultati attesi.

La strumentazione del Sistema di Monitoraggio ha consentito di intervenire dinamicamente sui processi in sviluppo poiché è stata in grado di rilevare in itinere informazioni e dati significativi relativi ai contesti interessati da un processo di ri-orientamento strategico e organizzativo. Attraverso reportistiche redatte dai diversi attori di progetto e poste all’attenzione del Responsabile del SMV, che ne ha fatto un primo quadro unitario, queste prime valutazioni hanno consentito di assumere tutte le decisioni conseguenti, permettendo di intervenire nei casi in cui sono emersi dissonanze o elementi di incongruenza che hanno richiesto azioni correttive e di miglioramento.

Gli obiettivi generali che ha perseguito il nostro Sistema di Monitoraggio e valutazione sono stati:

- ✓ Consentire il controllo dei processi di programmazione e di attuazione dell’iniziativa;
- ✓ Assicurare il controllo costante dell’evoluzione fisica e finanziaria delle azioni;
- ✓ Favorire l’individuazione di eventuali criticità di attuazione che richiedono l’adozione di azioni correttive;
- ✓ Consentire la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati e l’analisi delle cause di eventuali scostamenti registrati;

Oltre agli obiettivi generali, il sistema di monitoraggio ha perseguito i seguenti obiettivi di dettaglio:

- ✓ Dare conto dell’efficacia raggiunta relativamente ai risultati raggiunti con le diverse azioni formative in coerenza con le attese aziendali e interaziendali
- ✓ Assicurare che i processi che implementano le diverse fasi del Piano si siano svolti con il massimo di efficienza
- ✓ Favorire il raggiungimento dei risultati attesi sia sul versante dei prodotti (formazione) sia sul versante dei processi
- ✓ Verificare in itinere ed ex post, che il Piano sia stato in grado di avviare un effettivo cambiamento in direzione di uno sviluppo organizzativo delle imprese beneficiarie
- ✓ Promuovere lo sviluppo di competenze tecniche, organizzative e gestionali, capaci di determinare i cambiamenti comportamentali di tutti gli attori coinvolti nel Piano.

Le attività di monitoraggio e valutazione, assumendo pertanto gli input dalla programmazione, alimentano il Sistema Informativo del Piano consentendo di fatto di rilevare le seguenti informazioni:

- ✓ di percorso sull’impiego effettivo delle risorse;

- ✓ Quelle relative allo stato d’avanzamento delle attività;
- ✓ quelle sulla produzione dei risultati attesi

Il nostro Sistema di Monitoraggio e Valutazione (SMV) prevede due tipologie di strumenti di rilevazione per la raccolta e l’elaborazione delle informazioni:

1. Insieme dei questionari somministrati, secondo una tempistica specifica, ai diversi attori coinvolti nelle attività del Piano .⁴
2. Il software di monitoraggio in dotazione al soggetto attuatore.

Il software ha permesso di rielaborare in forma aggregata e misurabile le informazioni estratte dai questionari, fungendo così da base per successive rielaborazioni o eventuali misure correttive in itinere.

Il processo di monitoraggio è stato articolato in tre fasi realizzative: fase di avvio, fase di sviluppo e fase conclusiva.

Per ciascuna di queste fasi, l’obiettivo è stato quello di:

- 1) verificare e valutare periodicamente i risultati raggiunti,
- 2) identificare gli obiettivi e rilevare criticità o cause di eventuali scostamenti
- 3) individuare misure correttive mediante reporting e feedback.

Sull’insieme di queste tre azioni si è strutturato il processo di valutazione e controllo di cui il SMV è lo strumento tecnico di realizzazione.

⁴ I questionari hanno compreso il Questionario di gradimento a cura dei corsisti, la Scheda di valutazione a cura del tutor, la Scheda di valutazione a cura del docente, il Questionario di gradimento a cura dalle imprese beneficiarie del Piano

4.4.1 MONITORAGGIO DELLA QUALITÀ DEL DISPOSITIVO DIDATTICO E DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEI DOCENTI

Nell’ambito delle attività di monitoraggio si è inoltre portato avanti, con il supporto di esperti in processi di apprendimento e di formazione, anche un processo di monitoraggio della qualità del dispositivo didattico e del sistema di valutazione delle performance dei docenti, allo scopo di rilevare informazioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi generali del piano, quali:

- Favorire la crescita professionale delle persone, attraverso l’individuazione dei propri punti di forza e di debolezza in ordine ai dispositivi didattici utilizzati;
- Migliorare la performance dei docenti coinvolti nelle attività formative;
- Sviluppare nei responsabili del Piano la capacità di sviluppare azioni finalizzate alla crescita professionale;
- Valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun docente;
- Facilitare il confronto e il dialogo fra responsabili e docenti;
- Migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo;
- Adottare una logica basata sugli obiettivi e sui risultati rispetto a una cultura dell’adempimento;
- Diffondere un approccio orientato alla responsabilizzazione a tutti i livelli;
- Garantire il riconoscimento del merito e dell’impegno individuale e/o di gruppo.

A tutela e garanzia del docente valutato e del sistema nel suo complesso, la procedura e metodologia adottata dal gruppo di lavoro si è basata sui criteri di oggettività e trasparenza, ed è stata sostanzialmente, composta, a secondo l’approccio utilizzato dai componenti dell’ATI, da tre tipi di valutazione: **ex ante, in itinere e ex post.**

L’obiettivo finale è stato di implementare la procedura al 25% del numero di azioni previste da progetto, pari a 70. Complessivamente la procedura è stata applicata a 19 azioni formative pari al 27,14 % delle azioni da piano.

4.4.2 ALCUNI RISULTATI INTERMEDI DI VALUTAZIONE E MONITORAGGIO

La fase di monitoraggio in itinere fa riferimento alle azioni che si sono svolte nelle Progettazioni I, II, III, IV e V ossia dal 10.10.2019 al 04.07.2020. In tale arco temporale sono stati chiusi N. 41 percorsi formativi con il coinvolgimento di 227 partecipanti, per un totale di 1.280 ore di formazione.

Le attività di monitoraggio e valutazione intermedi sono state svolte a campione e si sono basate sull’analisi di 200 Questionari di gradimento finale dei corsisti, 29 Schede di soddisfazione aziendale, 35 Schede di valutazione del docente e 30 Schede di valutazione del tutor.

Il processo di valutazione e controllo in tale fase ha indagato le seguenti dimensioni analizzate:

- customer satisfaction corsisti;
- customer satisfaction aziende beneficiarie;
- valutazioni del docente;
- valutazioni del tutor.

Nella tabella, qui di seguito, alla colonna in giallo sono mostrati i risultati intermedi.

Dimensioni analizzate	Strumento	Variabili da Rilevare (<u>definizione dell’obiettivo</u>)	Indicatori	Risultati complessivi	Possibili interventi correttivi (<u>identificazione ed attuazione degli interventi correttivi</u>)
CUSTOMER SATISFACTION CORSISTI	Questionario di gradimento finale	Atteggiamento, coinvolgimento e apprendimento dei partecipanti	per nulla (1) sufficientemente (2) discretamente (3) abbastanza (4) molto (5)	Abbastanza	Misure di sensibilizzazione sulle attività svolte; colloqui con i diversi attori coinvolti nell’attuazione del Piano
CUSTOMER SATISFACTION AZIENDE BENEFICIARIE	Questionario di soddisfazione aziendale	Grado di soddisfazione dei dirigenti e/o datori di lavoro delle aziende beneficiarie	insufficiente (1) sufficiente (2) discreto (3) buono (4) ottimo (5)	Buono	Colloqui coi principali attori coinvolti nella gestione e nell’esecuzione del Piano
VALUTAZIONI DEL DOCENTE	Scheda di valutazione a cura del	Valutazione generale dei corsisti e della gestione dei	insufficiente (1) sufficiente (2) discreto (3)	Buono	Predisposizioni colloqui individuali o di gruppo con i corsisti;

	docente	percorsi	buono (4) ottimo (5)		colloqui con gli attori coinvolti nella gestione del personale docente
VALUTAZIONI DEL TUTOR	Scheda di valutazione a cura del tutor	Valutazione generale dei corsisti e del docente	insufficiente (1) sufficiente (2) discreto (3) buono (4) ottimo (5)	Buono	Predisposizioni colloqui individuali o di gruppo con i corsisti; colloqui individuali con i docenti

4.4.3 MONITORAGGIO EX POST: LE CONSIDERAZIONI FINALI

L’attività di monitoraggio e di valutazione del Piano ha riguardato, a campione, 51 degli 72 percorsi formativi realizzati, per un complessivo di 1.556 ore di formazione monitorate su un totale di 2.231 ore di formazione erogate suddivise in otto progettazioni di periodo dal 10/10/2019 al 02/08/2021, con il coinvolgimento di 380 partecipanti – 230 teste effettive.

Nell’ambito delle attività di monitoraggio, all’interno delle attività formative sono stati rilevati:

1. n. 259 questionari di gradimento finale da parte dei corsisti;
2. n. 51 questionari di soddisfazione aziendale;
3. n. 37 schede di valutazione a cura del tutor;
4. n. 51 schede di valutazione a cura del docente.

Complessivamente i dati registrati mostrano un apprezzamento generale da parte di tutti gli attori coinvolti nel processo formativo.

Si evidenzia che si tratta di un dato molto soddisfacente, considerato che la formazione erogata durante lo svolgimento del piano **RADICI** è stata di livello specialistico e molto innovativa.

I corsisti in particolare mostrano di aver condiviso obiettivi, contenuti e metodologia utilizzate durante i percorsi formativi e di aver ottenuto un vantaggio dalla formazione in termini di utilità e trasferibilità lavorativa, così come illustrato nei grafici delle pagine precedenti. I grafici e le tabelle già illustrate, consentono una rilevazione immediata delle criticità più significative e dei punti di forza registrati.

Tutti i percorsi formativi sono stati graditi dai partecipanti anche perché sono state attivate modalità didattiche innovative, non utilizzate usualmente, sperimentando nuove modalità di apprendimento. La partecipazione ai corsi è stata, infatti, pienamente soddisfacente.

I docenti si ritengono soddisfatti dei risultati ottenuti, ogni singola azione formativa ha costituito una grande opportunità per i corsisti che hanno sviluppato e acquisito nuove conoscenze e nuove tecniche di lavoro. Le nuove modalità di lavoro, l’uso del “cooperative learning”, la didattica laboratoriale e/o multimediale, la proposta di nuovi contenuti hanno certamente favorito il pieno coinvolgimento dei discenti nei moduli formativi. Lo stesso apprezzamento è stato registrato da parte delle aziende che hanno ritenuto l’intervento formativo adeguato e calzante rispetto agli obiettivi del progetto di competitività in fase di implementazione.

Nel complesso, i risultati del monitoraggio e della valutazione delle attività formative sono molto positivi e non presentano criticità, soprattutto per ciò che riguarda i risultati della rilevazione delle prime due dimensioni. Anche per le ultime due dimensioni oggetto delle analisi di monitoraggio, ossia il docente e il tutor, la media complessiva di entrambe è molto elevata e superiore al valore target prefissato. Inoltre l’analisi comparata svolta fra due momenti diversi del Piano presenta un trend positivo dimostrando che durante la realizzazione delle attività formative tutti gli ambiti di miglioramento sono stati oggetto di attenzione, perfezionando in itinere tutti i processi sia organizzativi che didattici. Nella maggioranza dei casi, anche la relazione tra aziende, partecipanti, docenti e tutor è stata continua e interessante e il clima lavorativo è stato quasi in tutti i casi positivo e stimolante.

La valutazione dell’attività formativa ha consentito, inoltre, di individuare ambiti di replicabilità ed eventuali aree di miglioramento per garantire alle azioni formative crescenti incrementi dell’efficacia. Un impianto metodologico basato sull’analisi di queste 4 dimensioni ha consentito, inoltre, di assicurare efficacia alle azioni formative in termini di raggiungimento degli obiettivi

prefissati e congruenza tra l’impostazione teorica del progetto e le scelte organizzative/metodologiche per realizzare l’azione.

4.5 DIFFUSIONE E TRASFERIMENTO DEI RISULTATI

Questa attività è stata rivolta a diffondere, attraverso strumenti adeguati, le esperienze condivise in occasione del Piano ed i risultati raggiunti, in modo da renderli accessibili non soltanto alle aziende e lavoratori coinvolti, ma anche a tutti coloro che, a diverso titolo, sono interessati ai territori ed ai settori oggetto di intervento.

A tale scopo nell’ambito dello spazio web è stata dedicata un’area al Piano e alla divulgazione di notizie relative alle attività svolte. In tale sezione a conclusione del Piano verrà dato ampio spazio alla divulgazione di notizie relative alle attività svolte, agli effetti prodotti ed ai risultati ottenuti, in modo che tutti i soggetti interessati possano trarne indicazioni utili per l’impostazione di futuri interventi in materia. La divulgazione delle esperienze e dei risultati è stata, assicurata grazie all’organizzazione di un webinar ad opera del Comitato Tecnico Permanente sulla formazione continua dell’Industria alimentare, composto da Federalimentare, FLAI CGIL, FAI CISL e UILA UIL nella giornata del 24/06/2021.

Si è trattato certamente di un momento importante in cui sono stati illustrati i risultati dell’indagine, promossa dal Comitato Tecnico permanente e svolta negli otto piani formativi agroalimentari della prima scadenza dell’Avviso 3/2018 “Competitività” di Fondimpresa.

In particolare quella presentata è stata una delle prime indagini sul campo sull’utilizzo della FAD nella formazione continua, indagine svolta su 8 piani formativi presentati da altrettante agenzie formative in risposta alla prima scadenza dell’Avviso 3/2018 Competitività e approvati da Fondimpresa, avviati nel 2019, proseguiti nel 2020 e, nella maggior parte dei casi, conclusi solo nel 2021. *“Un processo formativo - come recita lo stesso report - che ha attraversato il periodo più complesso della pandemia da COVID-19, registrando tutte le criticità e le incertezze che hanno investito, a vario titolo, Enti formativi, aziende e lavoratori. Le stringenti misure di sicurezza, di volta in volta, emanate dal Governo per contrastare il diffondersi del virus, hanno impattato sulle 303 aziende beneficiarie costringendole a rivoluzionare tempi e modalità produttive e, al contempo, portare a compimento l’attività formativa. L’indagine presentata in*

questo report rappresenta quasi un’istantanea, speriamo irripetibile, una sorta di fermoimmagine di un momento particolare in cui nulla sembrava più essere “normale”.

5 SISTEMA DI DIREZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO

La struttura tecnico organizzativa attivata per la realizzazione del Piano ha previsto che il Soggetto Attuatore, diretto responsabile delle attività assegnate, si doti di una struttura professionale adeguata all’espletamento delle stesse.

Lo schema descrive l’assetto organizzativo e le relazioni tra organi e strutture del Piano formativo.



DIRETTORE DEL PIANO

E’ stato il “rappresentante” delegato del Soggetto Proponente nei confronti della Committenza nella sottoscrizione degli atti formali inerenti l’attuazione del Piano, nelle comunicazioni ufficiali; Ha svolto una funzione di raccordo con il Referente di Piano e con il Coordinatore generale. E’ stato responsabile della pianificazione e supervisione del Coordinamento, ha avuto la responsabilità direzionale del progetto garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati, il pieno coinvolgimento dei partecipanti e delle imprese beneficiarie.

REFERENTE DI PIANO

Si è occupato del project management del piano, definendo in fase di avvio tempi e modalità di realizzazione delle singole attività formative e non formative, in fase di esecuzione della verifica continua del rispetto dei tempi e degli obiettivi dichiarati e in fase finale della verifica e della diffusione dei risultati raggiunti.

COORDINATORE GENERALE

Si è occupato del project management del Piano, definendo in fase di avvio tempi e modalità di realizzazione delle singole attività formative e non formative, in fase di esecuzione della verifica continua del rispetto dei tempi e degli obiettivi dichiarati e in fase finale della verifica e della diffusione dei risultati raggiunti.

Come obiettivo trasversale si è occupato di ottimizzare l’allocazione delle risorse e integrare gli input necessari a raggiungere gli obiettivi definiti.

Ha organizzato in funzione degli obiettivi e delle risorse disponibili gli interventi formativi, gestito il processo di formazione assicurando il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal progetto, in termini di qualità, quantità e tempi di realizzazione. Ha coordinato le risorse umane, economiche, organizzative per la gestione degli interventi formativi;

Il coordinatore generale si è avvalso poi di referenti territoriali che si sono occupati di coordinare la didattica dei singoli corsi, verificando con il supporto dei tutor il corretto svolgimento dei corsi nel rispetto di quanto previsto dalle Linee guida dell’avviso, e degli obiettivi didattici prefissati. Le osservazioni di queste figure di staff sono state riferite al coordinatore generale e al responsabile delle attività di monitoraggio e valutazione che sono intervenuti tempestivamente con capacità di problem solving laddove si è reso necessario al fine di migliorare la qualità e raggiungere gli obiettivi di soddisfazione e customer care impliciti nel Piano.

Ha collaborato con il Responsabile del Sistema di Monitoraggio relativamente allo svolgimento di queste attività; ha collaborato con il responsabile del controllo di gestione e della rendicontazione relativamente alle attività didattiche; ha coordinato le risorse professionali coinvolte nella formazione (coordinatori didattici, tutor, formatori/docenti). Ha fornito al Referente di Piano le relazioni periodiche sulle attività svolte ed è stato incaricato di porre in essere, d’intesa con il Direttore di Piano eventuali interventi correttivi o di fine tuning ritenuti necessari.

PROGETTISTA

E’ stata la figura impegnata nella fase di progettazione e pianificazione delle varie fasi ed attività del Piano. Durante la fase di implementazione del Piano tale ruolo ha fornito il proprio di supporto alle fasi attuative (supporto alla didattica, supporto all’analisi dei fabbisogni in itinere, ecc.)

RESPONSABILE ATTIVITÀ PREPARATORIE/ACCOMPAGNAMENTO E NON FORMATIVE

E’ stato il ruolo deputato alla cura delle attività non afferenti all’erogazione della formazione. Dall’inizio del Piano si è occupato di organizzare le fasi di Promozione e attivazione dei vari soggetti territoriali coinvolti, si è occupato, altresì, di organizzare le attività descritte e volte alla creazione del network e alla realizzazione di obiettivi trasversali del Piano. Ha fatto riferimento prevalentemente alla Direzione e al Coordinatore generale per l’organizzazione di attività seminariali volte all’approfondimento delle tematiche riguardanti all’idea progettuale di base e per la realizzazione di Prodotti promozionali e di ricerca che possano poi avere anche un’utilità per le beneficiarie coinvolte e il settore o territorio di riferimento del Piano.

RESPONSABILE DEL MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Ha presieduto la valutazione del processo formativo e di tutte le altre attività progettuali; si è occupato di valutare e monitorare il progetto negli aspetti gestionali, qualitativi e quantitativi. Ha coordinato un Gruppo di Lavoro costituito da tutti gli attori che saranno coinvolti nell’attuazione delle attività progettuali.

E’ stato responsabile del coordinamento delle attività legate al reperimento e caricamento dei dati acquisiti dai soggetti principalmente coinvolti nella formazione (aziende beneficiarie, partecipanti, docenti, tutor e coordinatori). I dati inseriti nel sistema gestionale per il monitoraggio di cui è stato dotato il Soggetto

Proponente sono stati poi incrociati ed elaborati statisticamente dal software fornendo grafici e percentuali che sono stati poi dal Responsabile del monitoraggio trasformati in relazioni intermedie e finali atte alla valutazione e al miglioramento continuo dell’attività formativa e gestionale.

RESPONSABILE DEL CONTROLLO DI GESTIONE E DELLA RENDICONTAZIONE

Il Responsabile del Controllo di Gestione ha avuto la responsabilità del controllo della gestione delle risorse impiegate. Nello svolgimento di tali attività ha predisposto report periodici sullo stato di avanzamento del Piano (dati di natura fisica e dati di natura economica) per l’Ente Finanziatore ed il CPP.

Si è occupato, in collaborazione con i coordinatori amministrativi, della gestione economico-finanziaria del progetto. Si è occupato in particolare della predisposizione e formalizzazione dei principali adempimenti di carattere amministrativo documentale e finanziario (inquadramento contrattuale delle risorse coinvolte, contabilità, monitoraggio dello stato di avanzamento economico-finanziario, elaborazione del rendiconto finale). E’ stato deputato al presidio delle pratiche di rendicontazione del progetto

COMITATO PARITETICO DI PILOTAGGIO

Costituito dai rappresentanti delle parti sociali firmatarie dell'accordo, ha svolto una funzione di indirizzo e di supervisione della rispondenza dell'attuazione del Piano formativo con le linee guida e gli obiettivi previsti dal presente Piano, monitorando periodicamente le diverse fasi del progetto, verificando in itinere i risultati della formazione erogata, nonché la finalizzazione e l’utilizzo delle linee di finanziamento disponibili. Sono stati realizzati n. 12 CPP

Il Comitato in ultimo è stato garante della verifica finale della certificazione delle competenze e del corretto svolgimento dell’intero Piano.

REFERENTI SCIENTIFICI

I Referenti Scientifici, grazie all’alta professionalità, hanno fornito un significativo supporto strategico di guida sia in fase di progettazione del Piano che in fase di svolgimento con l’obiettivo di dare un valore aggiunto al Piano stesso.

Docenti e Tutor

L’impostazione metodologica, basata sul principio della didattica attiva, ha comportato un ulteriore selezione dei formatori improntata all’individuazione di esperti sia con una raffinata padronanza delle

articolazioni specialistiche delle discipline pertinenti sia con una consolidata esperienza didattica, applicativa, consulenziale e operativa.

Inoltre, coerentemente a quanto richiesto dall’Avviso 3/2018 è stato assicurato che :

- oltre il 90% delle ore di formazione al netto della FAD fosse affidato a docenti con un’esperienza non inferiore ai 5 anni interi, e che di questa percentuale oltre il 30% delle ore di formazione del Piano al netto della FAD fosse affidato a docenti con un ‘esperienza non inferiore a 10 anni interi (punto 11):

Infine è stata prevista la presenza di un Tutor d’aula, che ha garantito un’assistenza in aula in maniera continuativa per l’intero periodo dell’azione formativa.

Il Referente di Piano

Dott.ssa Fernanda D’Amore

