



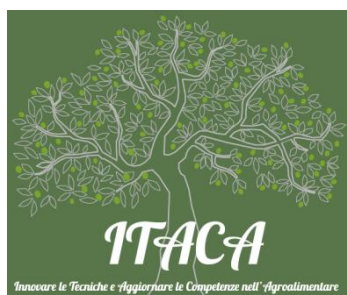
RELAZIONE PER IL COMITATO PARITETICO DI PILOTAGGIO

Piano Formativo AVS/002/15

“ITACA - Innovare le Tecniche e Aggiornare le Competenze nell’Agroalimentare”

Avviso 5/2015

“Competitività”



Sommario

1	SINTESI GENERALE DEL PIANO	3
1.1	OBIETTIVI DEL PIANO.....	3
1.2	STRUTTURA GENERALE DEL PIANO	7
1.3	L’ATTIVITÀ FORMATIVA DEL PIANO ITACA: GLI AMBITI TEMATICI, GLI OBIETTIVI FORMATIVI E LE METODOLOGIE DIDATTICHE.....	12
1.4	TIPOLOGIA, NUMERO E ORE/CORSO DELLE AZIONI FORMATIVE.	15
1.4.1	LE EDIZIONI FORMATIVE.....	24
1.5	LE AZIONI FORMATIVE INTERAZIENDALI	32
1.6	LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE.....	33
1.7	PRIORITA’ E OBIETTIVI QUANTITATIVI.....	35
1.7.1	OBIETTIVI QUANTITATIVI REALIZZATI.....	40
2	AZIENDE BENEFICIARIE DEL PIANO ITACA	42
3	PROGRAMMA DELLE ATTIVITA’ PREPARATORIE E DI ACCOMPAGNAMENTO	50
3.1	ANALISI DELLA DOMANDA	50
3.2	DIAGNOSI E RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI E DEFINIZIONE DI COMPETENZE CRITICHE O EMERGENTI.....	52
3.3	PREDISPOSIZIONE DI PROGRAMMI OPERATIVI PER LA FORMAZIONE.....	57
3.4	PARTENARIATI CON ALTRI PIANI FORMATIVI FINANZIATI DA FONDIMPRESA NELL’AMBITO DELL’AVVISO;.....	58
3.5	DEFIZIONE METODOLOGIE E MODELLI DI FORMAZIONE CONTINUA	58
3.6	ALTRE ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE E DI ACCOMPAGNAMENTO	59
4	PROGRAMMA DELLE ATTIVITA’ NON FORMATIVE.....	61
4.1	PROGETTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEL PIANO.....	61
4.2	PROMOZIONE DELLE ATTIVITÀ E DELLE AZIONI DEL PIANO.....	62
4.3	INDIVIDUAZIONE, SELEZIONE E ORIENTAMENTO DEI PARTECIPANTI.....	63
4.4	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE ATTIVITA’ E DELLE AZIONI DEL PIANO	64
4.5	ALCUNI RISULTATI DI VALUTAZIONE E MONITORAGGIO	66
4.6	DIFFUSIONE E TRASFERIMENTO DEI RISULTATI	67
5	SISTEMA DI DIREZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO.....	69

1 SINTESI GENERALE DEL PIANO

1.1 OBIETTIVI DEL PIANO

ITACA è un Piano settoriale multiregionale che ha coinvolto **65** imprese aderenti a Fondimpresa che operano in Sicilia, Piemonte, Lazio, Molise, Puglia ed Emilia Romagna.

Il soggetto proponente è rappresentato da un’Associazione Temporanea di Scopo composta da Civita s.r.l., in qualità di capofila, POLIEDRA Progetti Integrati SpA, SAIP Formazione srl, CO.S.MO. Servizi srl e Fondazione Metes in qualità di mandanti.

Le **65** aziende che hanno aderito al Piano , operano nella “*filiere agroalimentare*” che rappresenta uno dei settori portanti dell’economia nazionale sia per numero di occupati sia per contributo alla formazione del PIL.



Il Piano è, pertanto, rappresentativo dei comparti più diffusi e 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.

Lo scenario futuro del settore agroalimentare è strettamente collegato non solo alla capacità delle aziende di affrontare la sfida della competitività sui mercati nazionali e internazionali, ma anche all’abilità nel fronteggiare i nuovi cambiamenti regolamentari e di struttura produttiva, innescando politiche e processi qualitativi di sviluppo innovativo.

La competitività di un’azienda passa, infatti, attraverso la necessità per la stessa di innovare la qualità dei processi di produzione strettamente legati alla capacità di adeguarsi ai “cambiamenti” e di innovare e ottimizzare i processi di lavoro. Le aziende sanno che per raggiungere gli obiettivi di sviluppo e di crescita prefissati è necessaria l’attivazione di specifiche azioni per intervenire direttamente sull’organizzazione correlando la formazione dei dipendenti con gli obiettivi di sviluppo dell’impresa.

Preso atto di ciò, in linea con quanto richiesto dall’Avviso 5/2015 di Fondimpresa, il Piano è stato progettato con l’**obiettivo primario** di accrescere, attraverso l’erogazione di una formazione mirata e

specialistica, **la capacità competitiva delle aziende del settore agroalimentare**, investendo sull’innovazione nelle tecniche di produzione, sul miglioramento dei processi aziendali attraverso la digitalizzazione, sulla capacità di sviluppare e consolidare attività di commercio elettronico e sul potenziamento e il rinnovamento delle competenze delle proprie risorse umane, quale elemento determinante del vantaggio competitivo delle imprese.

Lo scopo finale è stato quello di dare un contributo alla crescita delle imprese attraverso il potenziamento e il rinnovamento delle competenze delle risorse umane delle aziende, quale elemento determinante della competitività delle imprese.

In questo modo, il Piano è stato in grado di fornire un apporto significativo allo sviluppo delle imprese beneficiarie:

- **promuovendo innovazione di prodotto, di processo e organizzativa:** diventa indispensabile puntare su produzione di beni e servizi di qualità per difendersi dalla concorrenza basata prevalentemente sui costi dei paesi in via di sviluppo. Per far crescere la qualità occorre aumentare le conoscenze da incorporare nei processi aziendali attraverso un costante sforzo d’innovazione.

- **supportando la crescita dimensionale delle imprese:** le aziende che innovano, valorizzano le risorse locali 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:** attraverso l’avvio e l’implementazione di azioni di e-commerce con strategie di vendita online, per far conoscere i prodotti e i servizi e per espandere il mercato estero. Vendere i propri prodotti all’estero o anche 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 modificare la linea dei propri prodotti, 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. Sempre di più, infatti, l’innovazione è una costruzione sociale basata sulla collaborazione tra attori diversi piuttosto

che un processo strettamente delimitato dai confini delle singole imprese. Il Piano intende contribuire a stimolare e rafforzare processi di aggregazione e integrazione delle imprese beneficiarie del piano, che ritengono sia utile lo scambio tra professionisti e aziende. L’obiettivo è la costruzione di reti più mature e allargate, basata sulla collaborazione delle imprese delle sei regioni, che consentano azioni di dialogo, condivisione, confronto, partecipazione e sviluppo di nuove opportunità, per renderle idonee ad attivare processi di innovazione.

Il Piano “ITACA –Innovare le Tecniche e Aggiornare le Competenze nell’Agroalimentare” si è sostanzialmente in un programma integrato di lavoro composto da 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. La capacità di innovare e proporre prodotti in grado di rispondere alle nuove esigenze dei mercati e alle nuove tendenze alimentari è di fatto il presupposto per supportare la crescita dimensionale delle aziende.

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 settore 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, hanno consolidato un know how specifico nell’assistenza delle imprese agroalimentari in materia di formazione continua, concentrando le attività su progetti volti a migliorare le competenze tecniche, manageriali e comportamentali dei lavoratori. Momento importante per la costruzione del Piano è stata 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 un fitto lavoro di contatto con aziende, professionisti, rappresentanti delle parti sociali e degli enti istituzionali consultati nelle diverse regioni 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 ITACA

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 stato messo in evidenza è la rilevanza del “lavoro competente” quale vettore di competitività delle imprese

LE 65 aziende beneficiarie operano tutte nei territori della Sicilia, Piemonte, Lazio, Molise, Puglia ed Emilia Romagna 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 **“ITACA – Innovare le Tecniche e Aggiornare le Competenze nell’Agroalimentare”** 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 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 sta realizzando un insieme coordinato di attività formative, non formative (alcune attività sono ancora in fase di svolgimento), preparatorie e di accompagnamento secondo lo schema sotto riportato.

Il Piano, infatti, in linea con quanto previsto dall’avviso 5/2015, 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 commercio elettronico.

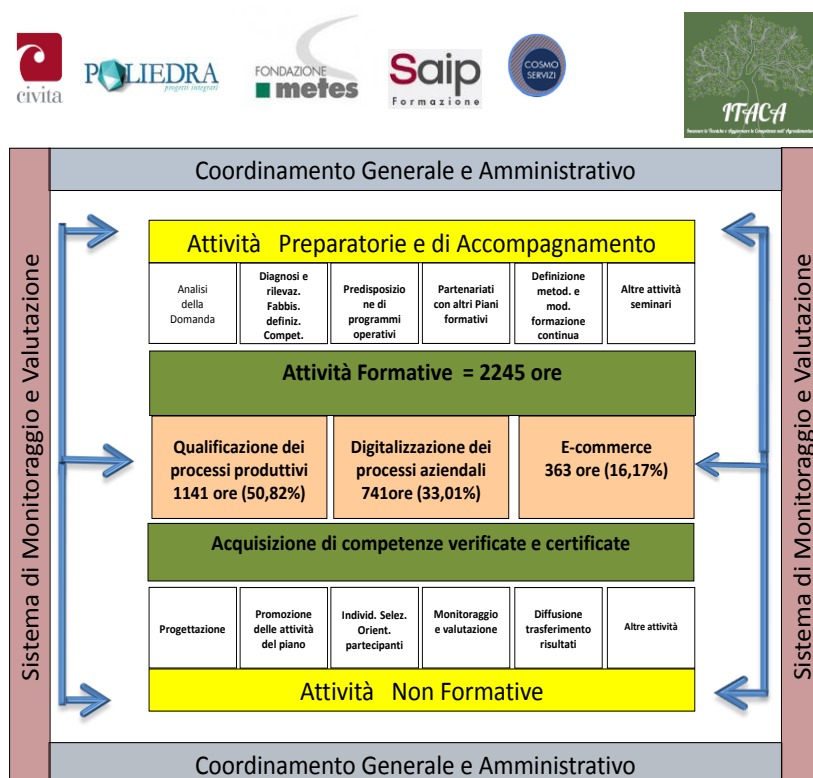


FIGURA: STRUTTURA GENERALE DEL PIANO

Al centro delle attività del Piano si collocano le Attività Formative: in primo luogo ITACA ha consentito la progettazione e 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, che vede nel binomio “*innovazione-eccellenza*”, il “carattere unitario” che “integra” e “lega” le tre aree tematiche individuate e previste dall’avviso 5/2015:

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

La *formazione*, pertanto, ha rappresentato attraverso la realizzazione dei corsi, la prima modalità con cui si stanno raggiungendo gli obiettivi del Piano contribuendo a fornire le competenze per sviluppare i progetti/interventi.

Nell’ambito del Piano sono state previste e si stanno realizzando una gamma di *attività non formative* che, unitamente alle *attività preparatorie e di accompagnamento*, stanno assicurando 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 dell’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</i>	L’attività si è configurata come un

<i>delle aziende beneficiarie e definizione di competenze critiche o emergenti</i>	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 sta realizzando. In questa fase, sono stati identificati, in relazione ai singoli progetti/intervento, 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, a livello aziendale o interaziendale, territoriale o settoriale, di reti e di filiere, sulla base dell’analisi delle competenze richieste dalle strategie aziendali e dallo sviluppo professionale dei lavoratori</i>	Si è proceduto alla definizione programmi formativi capaci di soddisfare le esigenze manifestate dalle aziende aderenti al Piano.
<i>IV. Partenariati con altri Piani formativi finanziati da Fondimpresa nell’ambito dell’Avviso</i>	E’ stato attivato un partenariato tra Civita srl, la Fondazione A.I.B. – ISFOR 2000, e S.D.I. Soluzioni D’Impresa con l’obiettivo di favorire occasioni di scambio di best practices e potenziare al massimo le opportunità connesse allo scambio con realtà distanti geograficamente e culturalmente.
<i>V. Definizione di metodologie e modelli di formazione continua, coordinamento, integrazione, scambio e condivisione di esperienze e informazioni su azioni che</i>	Sono state definite metodologie e modelli rapportati al tipo di utenza coinvolta nella formazione, tali da essere replicabili e utilizzabili

<i>coinvolgono gruppi e sistemi di imprese, settori merceologici comuni o reti e filiere produttive, sia a livello di interventi di preparazione e accompagnamento, che di contenuti e modalità di erogazione della formazione.</i>	in contesti simili.
<i>VI. Altre attività propedeutiche e di accompagnamento alla realizzazione della formazione.</i>	Sono stati organizzati due workshop su: 1. Social Media Marketing e Digital Branding. 2. Strategie di Internazionalizzazione 2.0.

ATTIVITÀ NON FORMATIVE

ATTIVITA'	OBIETTIVI
<i>I. Progettazione delle attività del piano</i>	Gli interventi e le azioni sono state calibrate alle esigenze dei lavoratori e delle imprese beneficiarie, assicurandone la realizzazione nei tempi e con le risorse predeterminate.
<i>II. Promozione delle attività e delle azioni del Piano</i>	E' stata garantita la massima visibilità al progetto, alle metodologie di svolgimento, agli obiettivi e ai contenuti.
<i>III. Individuazione, selezione, orientamento dei partecipanti</i>	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 progetto/intervento che l'azienda stava realizzando.
<i>IV. Monitoraggio e valutazione delle attività e</i>	Si sta procedendo a una costante attività di

<i>delle azioni del Piano</i>	valutazione e monitoraggio degli aspetti gestionali, qualitativi e quantitativi del Piano. Gli obiettivi generali che persegue il Sistema di Monitoraggio e valutazione sono: 1. Consentire il controllo dei processi di programmazione e di attuazione dell’iniziativa; 2. Assicurare il controllo costante dell’evoluzione fisica e finanziaria delle azioni progettuali; 3. Favorire l’individuazione di eventuali criticità di attuazione che richiedono l’adozione di azioni correttive; 4. Consentire la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati e l’analisi delle cause di eventuali scostamenti registrati.
<i>V. Diffusione e trasferimento dei risultati</i>	L’obiettivo di tale attività è quello di diffondere le esperienze condivise in occasione del Piano e i risultati raggiunti. E’ stato programmato, per giorno 26 Maggio 2017 a Marsala (TP) un incontro seminariale finale del Piano ITACA. Il seminario dal titolo: <i>“Digitalizzazione, Innovazione di processo e di prodotto nel settore dell’agroindustria ed il valore aggiunto del partenariato nei progetti settoriali di</i>

	<i>Fondimpresa</i> ” è organizzato da Civita, unitamente ai partner dell’ATS: Poliedra Progetti Integrati spa, Saip Formazione srl, Cosmo Servizi srl e Fondazione Metes.
--	---

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 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 il Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione ed Ambiente (Di3A) dell’Università degli Studi di Catania.

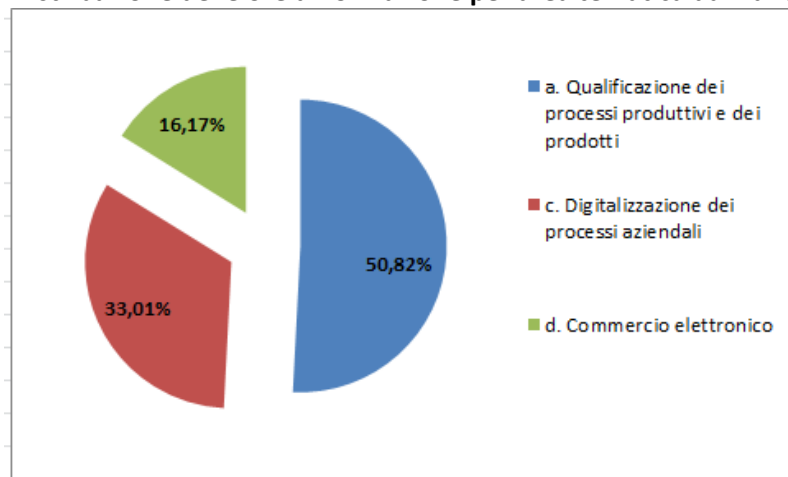
1.3 L’ATTIVITÀ FORMATIVA DEL PIANO ITACA: GLI AMBITI TEMATICI, GLI OBIETTIVI FORMATIVI E LE METODOLOGIE DIDATTICHE

Il Piano ITACA, 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 5/2015. In particolare su sei aree tematiche previste dall’Avviso, il Piano ITACA ha consentito, attraverso 52 tipologie di percorsi (su 53 tipologie in fase di presentazione), 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 AZIENDALI
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.
d. <u>Commercio elettronico</u>	Sviluppo di attività di commercio elettronico (<i>e-commerce</i>) con vendita diretta ai consumatori (<i>B2C: Business to Consumer</i>) o con vendita tra aziende (<i>B2B: Business to Business</i>) per l'apertura al mercato globale.

L'analisi dei fabbisogni ha consentito di circoscrivere le esigenze formative delle imprese e permesso di stabilire gli interventi di formazione da realizzare, le tipologie e aree tematiche e quali lavoratori coinvolgere in via prioritaria. Il programma formativo del Piano mostra un carattere unitario e integrato e le tre aree tematiche individuate hanno risposto 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**”, pari a 47,04% delle ore di formazione erogata, è stata riconosciuta (sin dalla fase di progettazione del Piano) come un bisogno

primario da parte delle aziende, che hanno mostrato la necessità di sviluppare un know how aziendale più centrato sulla tematica delle tecniche di produzione. A conclusione delle attività formative le ore realizzate nell’area “**Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti**”, sono state pari a n. 1056, registrando un diminuzione di n.85 ore di formazione rispetto alle n.1141 ore previste nella progettazione dei dettaglio.;

L’area tematica “**Digitalizzazione dei processi aziendali**”, pari al 36,79 % delle ore di formazione erogata, 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. A conclusione delle attività formative le ore realizzate nell’area “**Digitalizzazione dei processi aziendali**”, sono state pari a n. 826, registrando un’ aumento di n. 85 ore di formazione rispetto alle n.741 ore previste nella progettazione dei dettaglio.

L’area tematica “**Commercio elettronico**”, pari a 16,17 % delle ore di formazione erogata, 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. A conclusione delle attività formative le ore realizzate nell’area “**Commercio elettronico**”, sono state pari a n. 363, così come previsto nella progettazione dei dettaglio.

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 ha 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” nell’ottica 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 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 centrata sui processi di lavoro, per affrontare situazioni reali e imparare dall’esperienza attraverso la riflessione e l’azione.

La Fad è stata sviluppata come sessione di autoformazione per consentire di apprendere nei tempi e nei modi scelti dall’individuo. Questo metodo ha avuto 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.

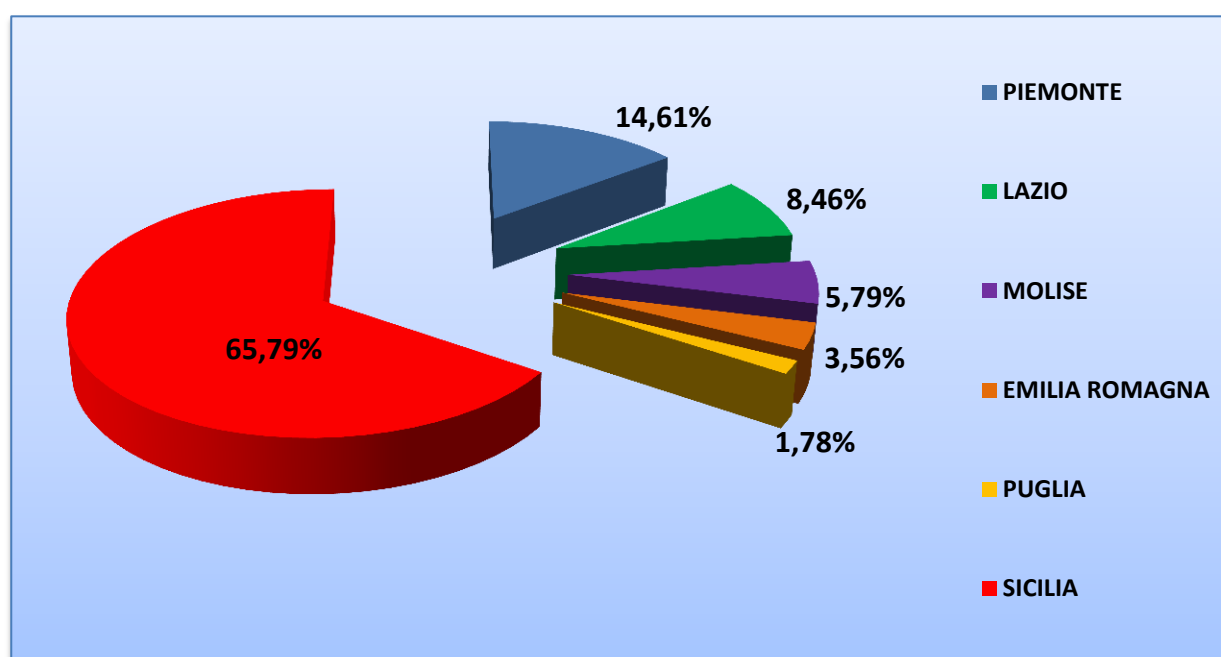
1.4 TIPOLOGIA, NUMERO E ORE/CORSO DELLE AZIONI FORMATIVE.

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. 2245 ore di formazione da erogare
2. N. 53 tipologie di azioni formative
3. N. 84 edizioni formative

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE ORE DI FORMAZIONE DA PIANO



ELENCO DELLE ATTIVITA' FORMATIVE DA PIANO

A. QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI:		ORE
1.a	Nuove linee produttive: l'uso dell'olio di palma	36
2.a	Corretta prassi igienica per il settore panificazione	8
3.a	Food Defence	24

4.a	Normative etichettatura e aggiornamento BRC – IFS	36
5.a	I regolamenti comunitari 865/04 e 1019/02 ed i requisiti di qualità e sicurezza alimentare richiesti	22
6.a	Le Good Manufacturing Practices nella gestione del ciclo produttivo di trasformazione olivicola	22
7.a	Strategie e tecniche di negoziazione	22
8.a	Tecniche di mercato, organizzazione e pianificazione strategica	26
9.a	Tecniche di gestione e organizzazione degli spazi di lavoro	32
10.a	Formazione per la gestione della qualità secondo lo standard GLOBAL GAP - Integrated Farm Assurance (IFA) tecnologici	40
11.a	Tecniche di produzione innovative per la caseificazione	20
12.a	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento	20
13.a	Tecniche di gestione delle forniture e procedure per la valutazione dei fornitori	40
14.a	La panificazione: nuove tecniche tra tradizione e Innovazione	20
15.a	Tecniche di comunicazione della qualità del prodotto	25
16.a	Tecniche sui metodi di difesa fitosanitaria	20
17.a	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici	20
18.a	La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande	25
19.a	Strategie, gestione e programmazione della produzione	25
20.a	Tecniche di controllo e gestione della qualità dei prodotti	25
21.a	Cucina creativa con i prodotti del territorio	25
22.a	Tecniche di miglioramento degli alimenti (additivi, aromi, enzimi): il quadro legislativo	20
23.a	La gestione del processo di pianificazione e controllo della produzione	20
24.a	Tecniche di produzione lavorazione di prodotti agroalimentari	20
25.a	Nuove tecniche di pasticceria	25
26.a	Metodi per l'applicazione degli standard adottati dalla Grande Distribuzione internazionale	20

C. DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI		ORE
1.c	Il software gestionale E-spresso	36
2.c	Il software dedicato al controllo di gestione	36
3.c	Software gestionale interno per il controllo delle scorte e delle commesse	36
4.c	Il software E-solver per l’amministrazione e la logistica	36
5.c	Il software per la digitalizzazione delle commesse	36
6.c	Implementazione del Software Extravirgin per la raccolta dei dati di produzione	16
7.c	Digitalizzazione dei processi aziendali	24
8.c	Gestione informatizzata del magazzino	26
9.c	Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo integrato	40
10.c	Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo gestionale	24
11.c	La cantina digitale	40
12.c	Organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale	40
13.c	Il sistema gestionale per la creazione e digitalizzazione della reportistica, delle statistiche e del data base aziendale	40
14.c	La gestione digitale dei flussi informativi aziendali	20
15.c	La gestione digitale delle procedure aziendali per ottimizzare il processo produttivo	20
16.c	Document management system	40

COMMERCIO ELETTRONICO		ORE
1.d	E-commerce e Intrastat	36
2.d	Modelli di e-business	24
3.d	E-Commerce: metodologie di vendita on-line di prodotti	16
4.d	Web marketing	40
5.d	Web 2.0 - conoscere i social media e le loro potenzialità per il marketing	20
6.d	Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace	40
7.d	E-commerce in English for International business	40
8.d	E-commerce internazionale: come vendere prodotti in Cina	40

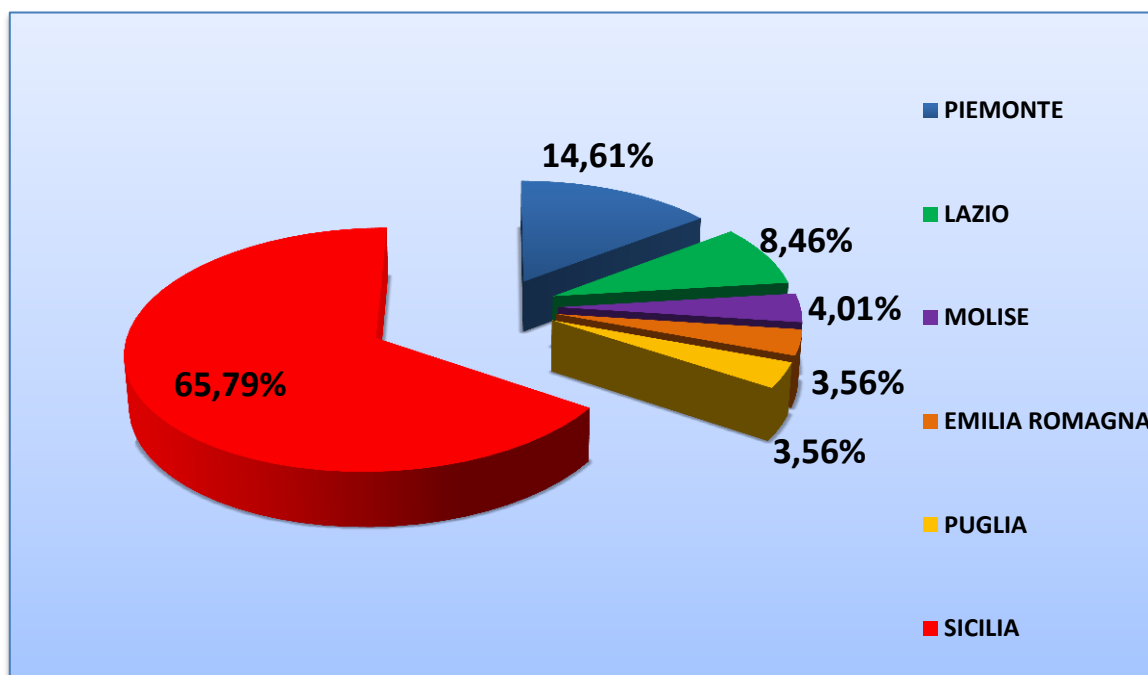
9.d	International e-Commerce	22
10.d	Commercio elettronico: modalità e strategie di vendita on line	25

In fase di esecuzione del Piano sono tuttavia intervenute alcune variazioni, nel rispetto di quanto previsto nell’avviso 5/2015 e coerentemente agli obiettivi e ai fabbisogni formativi dichiarati nel Piano presentato.

Complessivamente a conclusione del Piano l’assetto del progetto è stato il seguente:

1. N. 2245 ore di formazione erogata
2. N. 52 tipologie di azioni formative
3. N. 83 edizioni formative

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE ORE DI FORMAZIONE A CONSUNTIVO



QUADRO RIEPILOGATIVO DELLA PROGETTAZIONE DI DETTAGLIO E DELLA PROGETTAZIONE ESECUTIVA

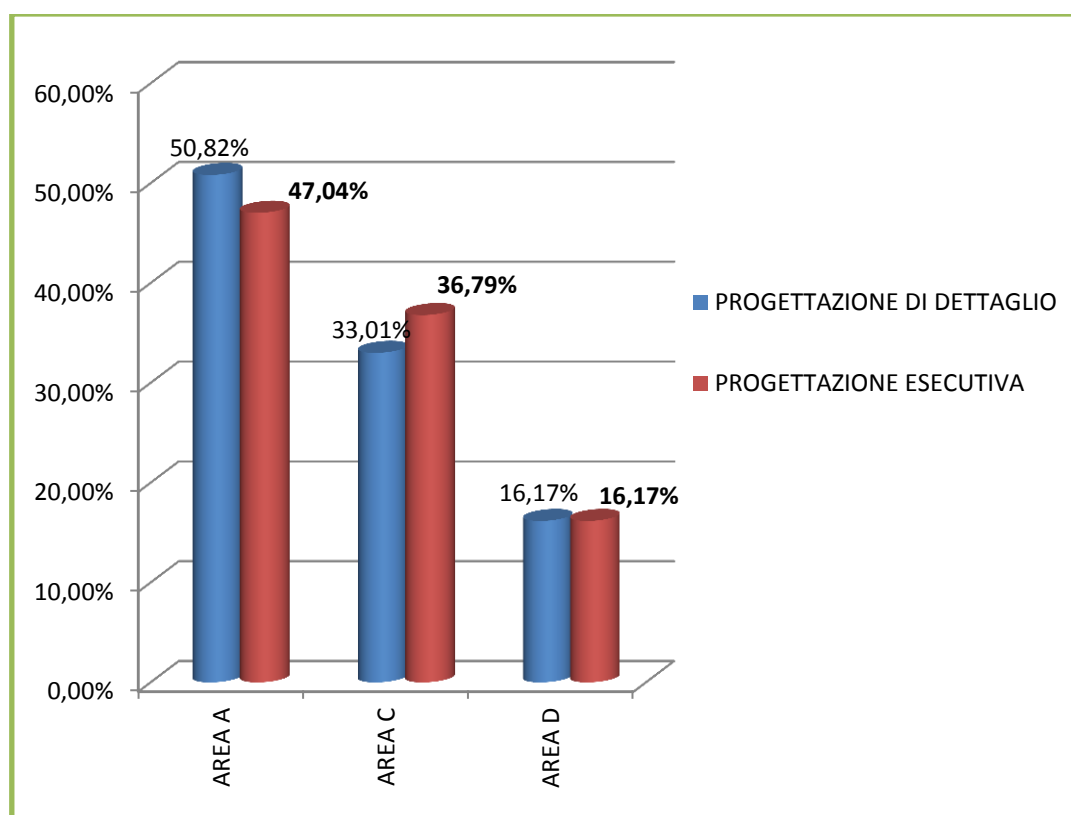
QUALIFICAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI E DEI PRODOTTI					
TITOLO AZIONE FORMATIVA	Ore azione	N. Edizioni progettazioni e dettaglio	Tot. ore	N. Edizioni progettazioni e esecutiva	Tot. ore
1. a Nuove linee produttive: l’uso dell’olio di palma	36	1	36	1	36
2. a Corretta prassi igienica per il settore panificazione	8	2	16	2	16
3.a Food Defence	24	1	24	1	24
4. a Normative etichettatura e aggiornamento BRC – IFS	36	1	36	1	36
5.a I regolamenti comunitari 865/04 e 1019/02 ed i requisiti di qualità e sicurezza alimentare richiesti	22	1	22	1	22
6. a Le Good Manufacturing Practices nella gestione del ciclo produttivo di trasformazione olivicola	22	1	22	1	22
7.a Strategie e tecniche di negoziazione	22	1	22	1	22
8. a Tecniche di mercato, organizzazione e pianificazione strategica	26	1	26	1	26
9. a Tecniche di gestione e organizzazione degli spazi di lavoro	32	1	32	1	32
10. a Formazione per la gestione della qualità secondo lo standard GLOBAL GAP - Integrated Farm Assurance (IFA) tecnologici	40	2	80	2	80
11. a Tecniche di produzione innovative per la caseificazione	20	1	20	1	20
12. a Tecnologie innovative di produzione e confezionamento	20	7	140	6	120
13. a Tecniche di gestione delle forniture e procedure per la valutazione dei fornitori	40	1	40	1	40
14.a La panificazione: nuove tecniche tra tradizione e Innovazione	20	1	20	0	0
15. a Tecniche di comunicazione della qualità del prodotto	25	4	100	2	50
16. a Tecniche sui metodi di difesa fitosanitaria	20	1	20	0	0

17.a Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici	20	7	140	7	140
18.a La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande	25	4	100	5	125
19 .a Strategie, gestione e programmazione della produzione	25	1	25	1	25
20. a Tecniche di controllo e gestione della qualità dei prodotti	25	1	25	1	25
21.a Cucina creativa con i prodotti del territorio	25	1	25	0	0
22. a Tecniche di miglioramento degli alimenti (additivi, aromi, enzimi): il quadro legislativo	20	1	20	1	20
23. a La gestione del processo di pianificazione e controllo della produzione	20	1	20	1	20
24. a Tecniche di produzione lavorazione di prodotti agroalimentari	20	1	20	1	20
25. a Nuove tecniche di pasticceria	25	2	50	2	50
26. a Metodi per l’applicazione degli standard adottati dalla Grande Distribuzione internazionale	20	3	60	3	60
Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici*	25	0	0	1	25
* Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano					
TOTALE		49	1141	<u>45</u>	<u>1056</u>
Percentuale di ore realizzare nell’area A 47,04%					
DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI					
TITOLO AZIONE FORMATIVA	Ore azione	N. Edizioni progettazione dettaglio	Tot. ore	N. Edizioni progettazione esecutiva	Tot. ore
1.c Il software gestionale E-spresso	36	1	36	1	36
2. c Il software dedicato al controllo di gestione	36	1	36	1	36
3.c Software gestionale interno per il controllo delle scorte e delle commesse	36	1	36	1	36

4. c Il software E-solver per l'amministrazione e la logistica	36	1	36	1	36
5. c Il software per la digitalizzazione delle commesse	36	1	36	1	36
6. c Implementazione del Software Extravirgin per la raccolta dei dati di produzione	16	1	16	1	16
7. c Digitalizzazione dei processi aziendali	24	1	24	1	24
8. c Gestione informatizzata del magazzino	26	2	52	2	52
9. c Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo integrato	40	1	40	1	40
10.c Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo gestionale	24	1	24	1	24
11. c La cantina digitale	40	1	40	1	40
12. c Organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale	40	4	160	4	160
13.c Il sistema gestionale per la creazione e digitalizzazione della reportistica, delle statistiche e del data base aziendale	40	1	40	1	40
14. c La gestione digitale dei flussi informativi aziendali	20	2	40	3	60
15. c La gestione digitale delle procedure aziendali per ottimizzare il processo produttivo	20	1	20	1	20
16. c Document management system	40	2	80	2	80
17.c La gestione intelligente di dati e processi attraverso la business intelligence	25	1	25	1	25
La gestione digitale dei flussi informativi aziendali* * Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano	25	0	0	1	25
La Digitalizzazione del processo di pianificazione e controllo dei costi* * Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano	24	0	0	1	24
La Digitalizzazione del Bilancio * * Si precisa che si tratta di una nuova azione formativa, non prevista nella progettazione di dettaglio del Piano	16	0	0	1	16
TOTALE		23	741	<u>27</u>	<u>826</u>

Percentuale di ore realizzare nell’area C. 36.79%					
COMMERCIO ELETTRONICO					
TITOLO AZIONE FORMATIVA	Ore azione	N. Edizioni progettazione dettaglio	Tot. ore	N. Edizioni progettazione esecutiva	Tot. ore
1.d E-commerce e Intrastat	36	1	36	1	36
2. d Modelli di e-business	24	1	24	0	0
3. d E-Commerce: metodologie di vendita on-line di prodotti	16	1	16	0	0
4. d Web marketing	40	1	40	1	40
5.d Web 2.0 - conoscere i social media e le loro potenzialità per il marketing	20	2	40	2	40
6. d Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace	40	2	80	3	120
7.d E-commerce in English for International business	40	1	40	1	40
8.d E-commerce internazionale: come vendere prodotti in Cina	40	1	40	1	40
9.d International e-Commerce	22	1	22	1	22
10.d Commercio elettronico: modalità e strategie di vendita on line	25	1	25	1	25
		12	363	<u>11</u>	<u>363</u>
Percentuale di ore realizzare nell’area D. 16.16%					
Totale Ore azioni formative della progettazione di dettaglio		2245			
Totale Ore azioni formative della progettazione esecutiva					2245

FIGURA: CONFRONTO TRA PROGETTAZIONE DI DETTAGLIO E A PROGETTAZIONE ESECUTIVA



1.4.1 LE EDIZIONI FORMATIVE

Durante lo svolgimento del Piano ITACA, le 2245 ore di formazione erogate sono state suddivise in 83 edizioni formative realizzate nell’arco di 5 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 09/05/2016 a 16/07/2016	2	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
2	da 17/07/2016 a 16/10/2016	8	8	100,00%	8	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
3	da 17/10/2016 a 14/12/2016	39	39	100,00%	39	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
4	da 15/12/2016 a 10/02/2017	28	28	100,00%	28	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
5	da 11/02/2017 a 18/04/2017	6	6	100,00%	6	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
TOTALE PIANO		83	83	100,00%	83	100,00%	0	0,00%	0,00%	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 09/05/2016 a 16/07/2016	45,00	45,00	320,00	0,00	45,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
2	da 17/07/2016 a 16/10/2016	204,00	204,00	1217,00	0,00	204,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
3	da 17/10/2016 a 14/12/2016	1121,00	1121,00	7078,05	0,00	1121,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
4	da 15/12/2016 a 10/02/2017	720,00	720,00	3867,00	0,00	720,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
5	da 11/02/2017 a 18/04/2017	155,00	155,00	937,00	0,00	155,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
TOTALE PIANO		2245,00	2245,00	13419,05	0,00	2245,00	100,00%	100,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%

Figura Riepilogo del monitoraggio delle progettazioni di periodo (Fonte: www.fondimpresa.it)**Partecipanti alle azioni formative**

Numero progettazione di periodo	Periodo di validità	Numero allievi previsti	Numero allievi azioni valide e concluse	Numero allievi effettivi azioni valide e concluse	Numero allievi in sospensione azioni valide e concluse	Numero allievi azioni avviate	% allievi azioni valide e concluse / previste	% totale allievi / totale previsti	Numero allievi non validi	% allievi non validi / previsti	% allievi non validi / conclusi	Numero allievi non realizzati	% allievi non realizzati / previsti	% allievi non realizzati / conclusi
1	da 09/05/2016 a 16/07/2016	12	14	14	0	12	116,67%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
2	da 17/07/2016 a 16/10/2016	40	51	49	0	40	127,50%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
3	da 17/10/2016 a 14/12/2016	206	255	249	0	206	123,79%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
4	da 15/12/2016 a 10/02/2017	132	146	146	0	132	110,61%	100,00%	0	0,00%	0,00%	10	7,58%	6,85%
5	da 11/02/2017 a 18/04/2017	33	22	22	0	33	66,67%	100,00%	0	0,00%	0,00%	10	30,30%	45,45%
TOTALE PIANO		423	488	480	0	423	115,37%	100,00%	0	0,00%	0,00%	20	4,73%	4,10%

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 le seguenti azioni formative

- Nell’area tematica **a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti** sono state svolte n. **45** edizioni corsuali per un totale di **1056** ore di formazione.

N	ID	Titolo Corso	Territorio	Partecipanti previsti	Ore Previste
1	1287637	Tecniche di produzione innovative per la caseificazione _Caseificio Mongibella	SR	5	20
2	1287656	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento _Fattorie Avicole Iozzia	RG	5	20
3	1287720	Tecniche di gestione delle forniture e procedure per la valutazione dei fornitori _Vivai Russo-Sicilville	CT	8	40
4	1287743	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento _Valle del Dittaino	EN	8	20
5	1288251	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici _Azienda agricola Campisi-Opac Soc. Coop	SR	5	20
6	1288259	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento _Azienda agricola Campisi-Opac Soc.Coop	SR	5	20
7	1288275	La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande _L'arcolaio Soc.Coop	SR	7	25
8	1288278	La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande _L'arcolaio Soc.Coop	AG	7	25
9	1288303	Strategie, gestione e programmazione della produzione _Fratelli Lombardo	TP	5	25
10	1288312	Tecniche di controllo e gestione della qualita' dei prodotti _Fratelli Lombardo	TP	5	25
11	1288351	Tecniche di comunicazione della qualita' del prodotto _Agriblea	RG	7	25
12	1288430	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici _Talatta	AG	6	20
13	1288440	La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande _Arno Francesco	AG	5	25
14	1288461	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici _Arno Francesco	AG	5	20
15	1288472	Tecniche di miglioramento degli alimenti (additivi, aromi, enzimi): il quadro legislativo _Benedetto Scalia	AG	5	20
16	1288475	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici _Benedetto Scalia	AG	5	20

17	1288484	La gestione del processo di pianificazione e controllo della produzione_Eocene-Stramondo	TP	6	20
18	1288495	Tecniche di produzione / lavorazione dei prodotti agroalimentari_Eocene-Stramondo	TP	6	20
19	1288500	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici_CTA PESCA	TP	5	20
20	1288505	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici_Giacalone SAS	TP	5	20
21	1288512	Nuove tecniche di pasticceria_La Pasticceria di Massari e Iudice	RG	5	25
22	1288524	Tecniche di comunicazione della qualità del prodotto_La Pasticceria di Massari e Iudice	RG	5	25
23	1288584	La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande_Francesco Adelfio	SR	5	25
24	1288588	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici_Francesco Adelfio	SR	5	20
25	1288599	Metodi per l'applicazione degli standard adottati dalla grande distribuzione internazionale_APAL O.P	SR	5	20
26	1288602	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento_APAL O.P.	SR	5	20
27	1288607	Metodi per l'applicazione degli standard adottati dalla grande distribuzione internazionale_APAL	SR	6	20
28	1288609	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento_APAL	SR	6	20
29	1288614	Metodi per l'applicazione degli standard adottati dalla grande distribuzione internazionale_COLLERONI	SR	5	20
30	1288617	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento_COLLERONI	SR	5	20
31	1288622	Nuove tecniche di pasticceria_Pasticceria Corsino	SR	8	25
32	1288624	I regolamenti comunitari 865/04 e 1019/02 ed i requisiti di qualità e sicurezza alimentare richiesti_Olivia-Oscar	LT	4	22
33	1288627	Le Good Manufacturing Practices nella gestione del ciclo produttivo di trasformazione olivicola_Olivia-Oscar	LT	4	22
34	1288634	Strategie e tecniche di negoziazione_GESTAL 2000 srl	LT	5	22
35	1288644	Tecniche di mercato, organizzazione e pianificazione strategica_GESTAL 2000 srl	LT	5	26
36	1288661	Tecniche di gestione e organizzazione degli spazi di lavoro_DOLCIARIA ITALIANA Srl	RM	3	32
37	1288771	Nuove linee produttive: l'uso dell'olio di palma_F.LLI MILAN SRL	TO	4	36

38	1288782	Corretta prassi igienica per il settore panificazione_IL PANATE' DI MARIO FONGO & C S.R.L. ED.1	AT	6	8
39	1288787	Corretta prassi igienica per il settore panificazione_IL PANATE' DI MARIO FONGO & C S.R.L. ED.2	AT	6	8
40	1288796	Food Defence_IL PANATE' DI MARIO FONGO & C S.r.l.	AT	4	24
41	1288805	Normative etichettatura e aggiornamento BRC - IFS_Oberto Sas di Oberto Daniele & C.	CN	4	36
42	1288817	Formazione per la gestione della qualita' secondo lo standard GLOBAL GAP- Integrated Farm Assurance (IFA) tecnologici_AZIENDA AGRICOLA RICCIARDELLI PIERLUIGI RICCIARDELLI ANGELO AZ AGR	RA	4	40
43	1288819	Formazione per la gestione della qualita' secondo lo standard GLOBAL GAP- Integrated Farm Assurance (IFA) tecnologici_TINI F.LLI SOC. AGR.	RA	4	40
44	1483569	La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande_Molino San Paolo	SR	6	25
45	1483572	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici_Curaba	TP	5	25
TOTALE					1056

- Nell'area tematica **C. DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI** sono state svolte n. **27** edizioni corsuali per un totale di **826** ore di formazione.

N	ID	Titolo Corso	Territorio	Partecipanti previsti	Ore Previste
1	1287607	La cantina digitale_Barone di Miceli-Barone Egidia Anna	CT	5	40
2	1287673	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Fattorie Avicole Iozzia	RG	5	40
3	1287689	Il sistema gestionale per la creazione e digitalizzazione della reportistica, delle statistiche e del data base aziendale_Ernesto Bar	CT	5	40
4	1287702	La gestione digitale dei flussi informativi aziendali_Bonaccorsi e Pennisi Tris Bar	CT	5	20
5	1287801	La gestione digitale dei flussi informativi aziendali_Eurofood	ME	5	20
6	1288050	La gestione digitale delle procedure aziendali per ottimizzare il processo produttivo_Citrofood	ME	5	20
7	1288293	Document Management system_Tenuta Gorgi Tondi	TP	6	40
8	1288323	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Dolphin	CT	6	40

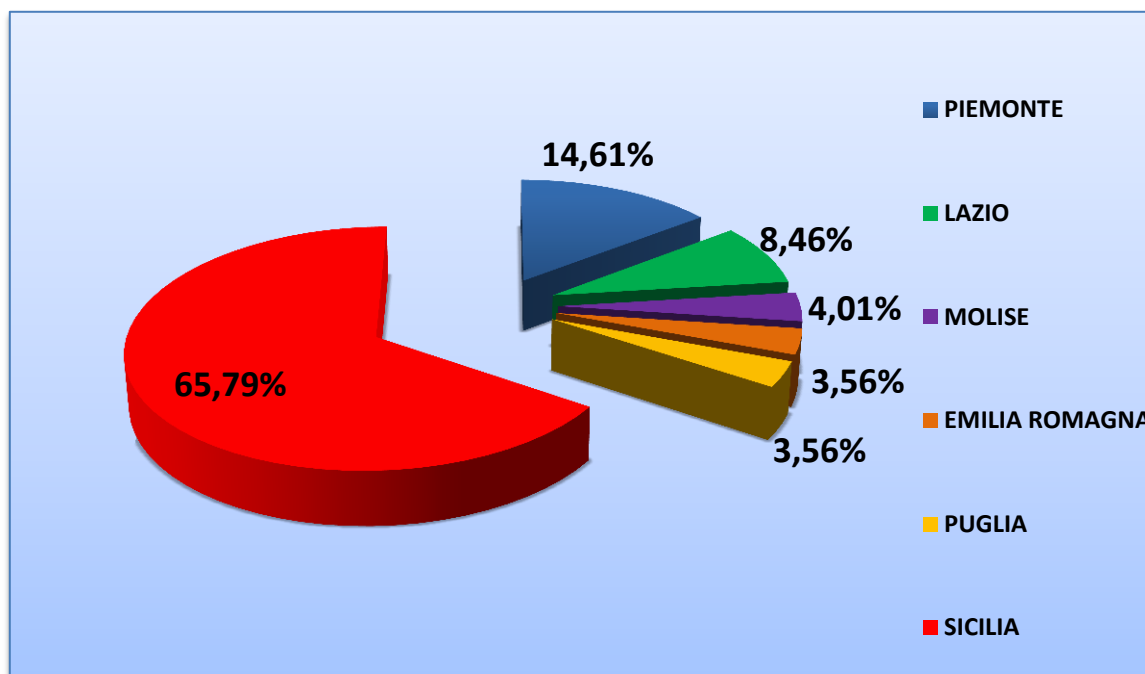
9	1288326	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Frutti del Sole	TP	5	40
10	1288332	Document Management system_Agricoop	TP	5	40
11	1288367	La gestione intelligente di dati e processi attraverso la business intelligence_Martinez	TP	6	25
12	1288371	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Caruso e Minini	TP	6	40
16	1288631	Implementazione del Software Extravirgin per la raccolta dei dati di produzione_Olivia-Oscar	LT	4	16
17	1288670	Digitalizzazione dei processi aziendali_MEDITERRANEA BIOTECNOLOGIE SRL	CB	4	24
18	1288676	Gestione informatizzata del magazzino_LA MOLISANA SPA	CB	5	26
19	1288686	Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo INTEGRATO_ITAL BI-OIL-CASA OLEARIA ITALIANA	BA	5	40
20	1288690	Gestione informatizzata del magazzino_COLAVITA SPA	RM	5	26
21	1288700	Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo GESTIONALE_COLAVITA SPA	RM	5	24
22	1288739	Il Software gestionale E-spresso_DI.CAF. DISTRIBUZIONE COMMERCIALE	CN	3	36
23	1288748	Il Software dedicato al controllo di gestione_FONTANAFREDDA	CN	5	36
24	1288764	Software gestionale interno per il controllo delle scorte e delle commesse_Rey Pastificio	AT	4	36
25	1288799	Il Software E-solver per l'amministrazione e la logistica_EFFEPI S.r.l.	TO	3	36
26	1288809	Il Software per la digitalizzazione delle commesse_DOLCERIA ALBA S.P.A.	TO	4	36
27	1434609	La gestione digitale dei flussi informativi aziendali_cva	AG	4	20
TOTALE					826

- Nell'area tematica **D. COMMERCIO ELETTRONICO** sono state svolte n. **11** edizioni corsuali per un totale di **363** ore di formazione

N	ID	Titolo Corso	Territorio	Partecipanti previsti	Ore previste
1	1287617	Web 2.0 - conoscere i social media e le loro potenzialita' per il marketing_Barone di Miceli-Barone Egidia Anna	CT	5	20
2	1287644	Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace_Caseificio Mongibella	SR	5	40
3	1287730	Web 2.0 - conoscere i social media e le loro potenzialita' per il marketing_Soc. Coop. Quetzal	RG	5	20
4	1287842	E-commerce in English for International business_Eurofood	ME	5	40

5	1288061	E-commerce internazionale: come vendere prodotti in Cina_Citrofood	ME	5	40
6	1288237	Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace_La pasticceria di Caggegi Salvatore	CT	5	40
7	1288341	Commercio elettronico: modalita' e strategie di vendita on line_Agriplea	RG	7	25
8	1288419	International e-Commerce_Talatta	AG	6	22
9	1288710	Web marketing_TORREFAZIONE MONFORTE SRL	CB	3	40
10	1288730	E-commerce e Intrastat_CAFFE' VALLE DI VALLE GUIDO & C. SNC_PASTIFICIO REY	AT	2	36
11	1483571	Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace_Molitoria San Paolo	SR	6	40
				TOTALE	363

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE ORE DI FORMAZIONE A CONSUNTIVO



1.5 LE AZIONI FORMATIVE INTERAZIENDALI

Il Piano Itaca sulla base di quanto disposto dal paragrafo **15) Valutazione delle domande- Punto 2.4 dell’Avviso 5/2015** 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 **16,48%** delle ore di formazione.

I percorsi formativi interaziendali illustrati nella progettazione di dettaglio del Piano ed elencati nella tabella successiva con l’indicazione delle aziende partecipanti, hanno rappresentato 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 conclusione del Piano sono state realizzate N. **396** ore di formazione interaziendale, pari a **17,63 %**. Rispetto alla progettazione di dettaglio si registrano due nuove azioni realizzate in modalità interaziendale, ossia l’azione id 1288259 e l’azione 1288730, come illustrato nella tabella qui allegata.

ELENCO DEI PERCORSI REALIZZATI IN MODALITA’ INTERAZIENDALE

Aziende	ID AZIONE	MODULI	Ore
BARONE DI MICELI SOC. AGRICOLA ARL	1287607	La cantina digitale_Barone di Miceli-Barone Egidia Anna	40
BARONE EGIDIA ANNA	1287617	Web 2.0 - conoscere i social media e le loro potenzialita' per il marketing_Barone di Miceli-Barone Egidia Anna	20

VIVAIO RUSSO SOC. SEMPLICE AGRICOLA	1287720	Tecniche di gestione delle forniture e procedure per la valutazione dei fornitori_Vivai Russo-Sicilville	40
SICILIVILLE SRL			
AZIENDA AGRICOLA CAMPISI ANTONINO	1288251	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici_Azienda agricola Campisi-Opac Soc. Coop	20
O.P.A.C. SOC. COOP. AGRICOLA	1288259	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento_Azienda agricola Campisi-Opac Soc.Coop	20
FRUTTI DEL SOLE SRL	1288259		
AGRICOOOP SCARL*		L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Frutti del Sole	40
EOCENE SRL	1288484	La gestione del processo di pianificazione e controllo della produzione_Eocene-Stramondo	20
STRAMONDO	1288495	Tecniche di produzione / lavorazione dei prodotti agroalimentari_Eocene-Stramondo	20
OLIVIA SOC. A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF.	1288624	I regolamenti comunitari 865/04 e 1019/02 ed i requisiti di qualita' e sicurezza alimentare richiesti_Olivia-Oscar	22
OSCAR SOCIETA' COOPERATIVA AGRICOLA	1288627	Le Good Manufacturing Practices nella gestione del ciclo produttivo di trasformazione olivicola_Olivia-Oscar	22
	1288631	Implementazione del Software Extravirgin per la raccolta dei dati di produzione_Olivia-Oscar	16
ITAL BI-OIL SRL			40
CASA OLEARIA ITALIANA SPA	1288686	Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo INTEGRATO_ITAL BI-OIL-CASA OLEARIA ITALIANA	
CAFFE' VALLE DI VALLE GUIDO & C. S.N.C.	1288730	E-commerce e Intrastat_CAFFE' VALLE DI VALLE GUIDO & C. SNC_PASTIFICIO REY	36
REY PASTIFICIO S.R.L.*			
AZIENDA AGRICOLA RICCIARDELLI PIERLUIGI	1288817	Formazione per la gestione della qualita' secondo lo standard GLOBAL GAP-Integrated Farm Assurance (IFA) tecnologici_AZIENDA AGRICOLA RICCIARDELLI PIERLUIGI RICCIARDELLI ANGELO AZ AGR	40
		TOTALI AZIONI REALIZZATE IN MODALITÀ INTERAZIENDALE	396

- In rosse le aziende (già beneficiarie del Piano) che sono state inserite nel percorso formativo, realizzando una nuova azione interaziendale.

1.6 LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

Conformemente a quanto previsto dall’Avviso 5/2015 art. 15) **Valutazione delle domande- Punto 6** nell’ambito del Piano ITACA è stato realizzato, in coerenza con le disposizioni normative europee e nazionali vigenti in materia, in particolare nel D.M. 30.06.2015 (GURI 20.07.2015 n. 166), un percorso di certificazione delle competenze, attraverso l’individuazione di un sistema di “riconoscimento delle competenze”, che ne attestasse, le competenze in entrata ed in uscita acquisite dai dipendenti al termine del singolo percorsi.

L’iter procedurale seguito è avvenuto secondo quanto descritto al punto **5.1) Modalità di Certificazione delle Competenze** del Formulario di presentazione del Piano con il supporto del Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione e Ambiente (Di3A) dell'Università di Catania, in qualità di partner .

Complessivamente nella progettazione di dettaglio del Piano è stata prevista l’applicazione del processo di certificazione a n.13 percorsi formativi (N.516 ore) pari al 22,98% delle ore di formazione complessive del Piano.

N. AZIONI FORMATIVE		Durata in ore	Totale ore
1	<i>a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti</i>	7,75%	40
2	<i>c. Digitalizzazione dei processi aziendali</i>	68,99%	356
3	<i>d. Commercio elettronico</i>	23,26%	120
		Totale ore	516

A conclusione delle attività formative, il totale di ore con acquisizione di competenze certificate è stato pari a 480, con una percentuale sul totale delle ore di formazione del Piano (2245 ore) pari al 21,38 %

Riepilogo dei percorsi formativi oggetto delle operazioni di certificazione delle competenze

N	ID	Titolo Corso	Ore Previste
1	1287607	La cantina digitale_Barone di Miceli-Barone Egidia Anna	40
2	1287644	Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace_Caseificio Mongibella	40
3	1287673	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Fattorie Avicole Iozzia	40
4	1287689	Il sistema gestionale per la creazione e digitalizzazione della reportistica, delle statistiche e del data base aziendale_Ernesto Bar	40
5	1287720	Tecniche di gestione delle forniture e procedure per	40

		la valutazione dei fornitori_Vivai Russo-Sicilville	
6	1288237	Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace_La pasticceria di Caggegi Salvatore	40
7	1288061	E-commerce internazionale: come vendere prodotti in Cina_Citrofood	40
8	1288293	Document Management system_Tenuta Gorgi Tondi	40
9	1288323	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Dolfin	40
10	1288326	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Frutti del Sole	40
11	1288332	Document Management system_Agricoop	40
12	1288371	L'organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale_Caruso e Minini	40
			480

Inoltre, coerentemente a quanto previsto dal paragrafo 5 - punto 2 dell’avviso 5/2015, è stato applicato un sistema di verifica dell’apprendimento dei partecipanti a tutte le azioni formative di durata superiore a 24 ore, per un totale di n. **33** azioni formative pari a **1013** ore di formazione, le operazioni verifica sono state svolte attraverso la somministrazione di un test iniziale e finale di valutazione dei rispettivi partecipanti.

1.7 PRIORITA’ E OBIETTIVI QUANTITATIVI

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

La tabella di seguito allegata, mostra i valori a consuntivo realizzati:

Priorità dell’Avviso 5/2015 (art.6)	Priorità dell’Avviso realizzate
I) <u>Progettazione di dettaglio</u> delle azioni formative del	La progettazione di dettaglio delle azioni formative

Piano in misura superiore al minimo obbligatorio del 70% delle ore complessive di formazione (totale ore di corso) previste nel Piano	del Piano è stata pari al 100% delle ore complessive di corso previste. Sono state inserite N.5 progettazioni dal 09/05/2016 al 18/04/2017 Numero azioni inserite a sistema n.83 Numero azioni valide e concluse n.83 n. rimodulazione 1 (elemento di valutazione articolo 15 punto A1.3 dell’Avviso 5/2015)												
Verranno realizzate azioni formative direttamente connesse a progetti/interventi delle aziende beneficiarie nelle seguenti tre aree tematiche: <table border="1" data-bbox="151 1272 786 1574"> <tr> <td>Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti</td><td>1141 h</td></tr> <tr> <td>Digitalizzazione dei processi aziendali</td><td>741 h</td></tr> <tr> <td>Commercio elettronico</td><td>363 h</td></tr> </table> per un totale di ore di formazione nelle aree tematiche prioritarie pari al 100 % (elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.2 dell’Avviso 5/2015)	Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	1141 h	Digitalizzazione dei processi aziendali	741 h	Commercio elettronico	363 h	Sono state realizzate azioni formative, valide e concluse per un totale di 2245 ore, direttamente connesse a progetti/interventi delle aziende beneficiarie nelle seguenti tre aree tematiche. Percentuale di ore realizzata per singola area: <table border="1" data-bbox="834 1249 1469 1559"> <tr> <td>Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti</td><td>1056 h</td></tr> <tr> <td>Digitalizzazione dei processi aziendali</td><td>826 h</td></tr> <tr> <td>Commercio elettronico</td><td>363 h</td></tr> </table> per un totale di ore di formazione nelle aree tematiche prioritarie pari al 100 % (elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.2 dell’Avviso 5/2015)	Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	1056 h	Digitalizzazione dei processi aziendali	826 h	Commercio elettronico	363 h
Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	1141 h												
Digitalizzazione dei processi aziendali	741 h												
Commercio elettronico	363 h												
Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti	1056 h												
Digitalizzazione dei processi aziendali	826 h												
Commercio elettronico	363 h												
Le azioni formative interaziendali realizzate avranno	Le azioni formative interaziendali realizzate hanno												

una durata complessiva di 370 ore, con una percentuale sul totale delle ore di formazione (2.245 ore) pari al 16,48%. (elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.4 dell’Avviso 5/2015)	avuto una durata complessiva di 396 ore, con una percentuale, sul totale delle ore di formazione (2.245) dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>” e realizzato, pari al 17,63%. (elemento di valutazione articolo 15 punto A1.2.4 dell’Avviso 5/2015)
Saranno realizzati corsi che prevedono il rilascio della certificazione delle competenze, per complessive 516 ore, con una percentuale sul totale delle ore di formazione pari al 22,98%. (elemento di valutazione articolo 15 punto A1.6 dell’Avviso 5/2015)	Con il supporto del Di3A dell’Università degli Studi di Catania è stata applicata la procedura di certificazione delle competenze a n. 12 percorsi formativi per complessivo di 480 ore con una percentuale, sul totale delle ore di formazione (2.245) dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>” e realizzato, pari al 21,38%. (elemento di valutazione articolo 15 punto A1.6 dell’Avviso 5/2015)
Verranno coinvolti nel Piano (vedi tabelle successive): a) <u>donne lavoratrici</u>: n. 113 su un totale di 314 lavoratori coinvolti nelle azioni formative, pari ad una percentuale del 36,00% b) <u>lavoratori con età superiore a 50 anni, lavoratori sospesi (cassa integrazione, contratti di solidarietà), lavoratori stranieri</u>: n. 65 su un totale di 314 lavoratori coinvolti nelle azioni formative, pari ad una percentuale del 21,00% c) <u>lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29</u>	Sono stati coinvolti nel Piano (vedi tabelle successive): a) <u>donne lavoratrici</u>: n.117 su un totale di n.314 lavoratori (“<i>Totale lavoratori</i>” (“<i>Teste</i>”) di aziende aderenti destinatari della formazione dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>”), pari a una percentuale del 37,26% b) <u>lavoratori con età superiore a 50 anni, lavoratori sospesi (cassa integrazione, contratti di solidarietà), lavoratori stranieri</u>: n. 77 e su un totale di n.314 lavoratori (<i>Totale lavoratori</i>” (“<i>Teste</i>”) di aziende aderenti destinatari della formazione dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>”), pari a una percentuale del 24,52%

anni: n. 69 su un totale di 314 lavoratori coinvolti nelle azioni formative, pari ad una percentuale del 22,00% (elemento di valutazione articolo 15 punto A2 dell’Avviso 5/2015)	c) <u>lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29 anni</u>: n. 64 e su un totale di n.314 lavoratori (<i>Totale lavoratori</i> (“<i>Teste</i>”) di aziende aderenti destinatari della formazione dichiarato negli “<i>Obiettivi Quantitativi del Piano</i>”), pari a una percentuale del 20,38% <i>Le percentuali sopra illustrate sono state ricavate dal rapporto tra il numero dei lavoratori (contate una sola volta per codice fiscale) con la frequenza minima richiesta in azioni formative validamente concluse e il Totale lavoratori (teste) di aziende aderenti destinatari della formazione dichiarato negli Obiettivi Quantitativi del Piano, pari a 314.</i> (elemento di valutazione articolo 15 punto A2 dell’Avviso 5/2015)
La percentuale dei lavoratori provenienti da imprese iscritte a Fondimpresa rientranti nella definizione comunitaria di PMI è pari al 93,63% (elemento di valutazione articolo 15 punto A3.1 dell’Avviso 5/2015)	La percentuale dei lavoratori provenienti da imprese iscritte a Fondimpresa rientranti nella definizione comunitaria di PMI è al momento pari al 91,08 % <i>La percentuale sopra illustrata è ricavata dal rapporto tra il numero dei lavoratori partecipanti effettivi ad azioni valide (contati una sola volta per codice fiscale) provenienti da PMI e il Totale dei lavoratori destinatari della formazione nel Piano, risultante dalle dichiarazioni aziendali di partecipazioni e riportato negli “Obiettivi Quantitativi del Piano”, pari a 314.</i>

	(elemento di valutazione articolo 15 punto A3.1 dell’Avviso 5/2015)
La percentuale delle aziende che non hanno mai beneficiato con propri dipendenti di azioni formative finanziate dagli Avvisi di Fondimpresa è, pari al 31,25% (elemento di valutazione articolo 15 punto A3.2 dell’Avviso 5/2015)	La percentuale delle aziende che non hanno mai beneficiato con propri dipendenti di azioni formative finanziate dagli Avvisi di Fondimpresa , sul <i>totale delle aziende beneficiarie risultante dalle dichiarazioni aziendali di partecipazione al Piano, riportato negli “Obiettivi Quantitativi del Piano”</i> pari a 64, è stato di 29,68%. (elemento di valutazione articolo 15 punto A3.2 dell’Avviso 5/2015)
Il finanziamento medio richiesto per azienda è pari a € 5.982,91 (elemento di valutazione articolo 15 punto A3.3 dell’Avviso 5/2015)	Il finanziamento medio richiesto per azienda risulta pari a € 5.890,87 (<i>rapporto tra n. 65 aziende effettivamente partecipanti e il finanziamento richiesto con il Piano</i>) (Elemento di valutazione articolo 15 punto A3.3 dell’Avviso 5/2015))
Il Piano formativo prevede il coinvolgimento del Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione ed Ambiente (Di3A), dell’Università degli Studi di Catania. (elemento di valutazione articolo 15 punto A3.4 dell’Avviso 5/2015)	Il Piano formativo ha previsto il coinvolgimento del Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione ed Ambiente (Di3A), dell’Università degli Studi di Catania. (elemento di valutazione articolo 15 punto A3.4 dell’Avviso 5/2015)
Le imprese aderenti beneficiarie saranno in tutto n. 64	Le imprese aderenti beneficiarie de Piano sono state in tutto n. 65.

1.7.1 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 5/2015)	Unità di misura	VALORE DA PIANO	VALORE A CONSUNTIVO
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) $\geq 10\%$	%	31,25 %	29,68%
Totale delle imprese aderenti (codice fiscale) beneficiarie della formazione nel Piano con propri lavoratori ≥ 5	N.	64	65
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') $\geq 50\%$	%	93,63%	91,08%
Totale lavoratori ('teste') di aziende aderenti destinatari della formazione nel Piano ≥ 80	N.	314	379
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.	11225	13107,05
Totale ore di formazione (ore di corso) del Piano (somma delle ore delle azioni formative del Piano)	N.	2245	2245
Totale ore di action learning, FAD, affiancamento, training on the job, coaching nel Piano (da Paragrafo 3.2.3 Formulario Piano)	N.	894	894
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:	%	22,98%	21,38%

Ore di formazione delle azioni cui partecipano lavoratori di più aziende in rapporto al totale delle ore di formazione (ore di corso) del Piano:	%	16,48%	17,63%
<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	%	36,00%	37,26%
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	%	21,00%	24,52%
c) lavoratori giovani con età compresa tra 18 e 29 anni	%	22,00%	20,38%

2 AZIENDE BENEFICIARIE DEL PIANO ITACA

In sede di presentazione del Piano, le aziende beneficiarie della formazione erano n. **64**, come da tabella 1), suddivise per settore principale di appartenenza.

DISTRIBUZIONE DELLE AZIENDE BENEFICIARIE DEL PIANO ITACA SUL TERRITORIO NAZIONALE



In fase di esecuzione del Piano sono tuttavia intervenute alcune variazioni, sempre nel rispetto di quanto previsto nell’avviso 5/2016.

Rispetto all’elenco iniziale (Tabella1), sette aziende hanno rinunciato alla formazione (Tabella 3), a queste sono subentrate otto 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.

Fase conclusiva: Riepilogo variazioni aziende

- N. 7 le aziende rinunciatricie del Piano ITACA
- N. 8 le aziende nuove beneficiarie del Piano ITACA
- N. 65 le aziende beneficiarie del Piano ITACA

TABELLA 1 LE AZIENDE DA PROGETTO

N.	Denominazione azienda	REGIONE	Dichiarazione di partecipazione al Piano
1	CAFFE' VALLE DI VALLE GUIDO & C. SNC	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
2	DI.CAF. DISTRIBUZIONE COMMERCIALE	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
3	FONTANAFREDDA	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
4	REY PASTIFICIO	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
5	F.LLI MILAN	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
6	IL PANATE' DI MARIO FONGO & C S.R.L.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
7	EFFEPI S.R.L.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
8	OBERTO SAS DI OBERTO DANIELE & C.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
9	DOLCERIA ALBA S.P.A.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
10	OLIVIA SOC. A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF.	LAZIO	Allegata al Piano presentato
11	OSCAR SOC. COOP. AGRICOLA	LAZIO	Allegata al Piano presentato
12	GESTAL 2000 SRL	LAZIO	Allegata al Piano presentato
13	DOLCIARIA ITALIANA SRL	LAZIO	Allegata al Piano presentato
14	MEDITERRANEA BIOTECNOLOGIE SRL	MOLISE	Allegata al Piano presentato
15	LA MOLISANA SPA	MOLISE	Allegata al Piano presentato
16	ITAL BI-OIL SRL	PUGLIA	Allegata al Piano presentato

17	CASA OLEARIA ITALIANA S.P.A.	PUGLIA	Allegata al Piano presentato
18	COLAVITA SPA	LAZIO	Allegata al Piano presentato
19	TORREFAZIONE MONFORTE SRL	MOLISE	Allegata al Piano presentato
20	AZIENDA AGRICOLA RICCIARDELLI PIERLUIGI	EMILIA ROMAGNA	Allegata al Piano presentato
21	RICCIARDELLI ANGELO AZ. AGR.	EMILIA ROMAGNA	Allegata al Piano presentato
22	TINI F.LLI SOC. AGR.	EMILIA ROMAGNA	Allegata al Piano presentato
23	BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRICOLA ARL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
24	BARONE EGIDIA ANNA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
25	CASEIFICIO MONGIBELLA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
26	FATTORIE AVICOLE MODICA DI IOZZIA C.&C.SNC	SICILIA	Allegata al Piano presentato
27	ERNESTO BAR	SICILIA	Allegata al Piano presentato
28	BONACCORSI E PENNISI TRIS BAR	SICILIA	Allegata al Piano presentato
29	VIVAI RUSSO SS AGR.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
30	SICILVILLE SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
31	SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE QUETZAL- LA BOTTEGA SOLIDALE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
32	VALLE DEL DITTAINO SOCIETÀ COOPERATIVA AGRICOLA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
33	PANIFICIO CIANCIO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
34	EUROFOOD	SICILIA	Allegata al Piano presentato
35	CITROFOOD	SICILIA	Allegata al Piano presentato
36	CAMPISI ITALIA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
37	LA PASTICCERIA” DI CAGGEGI SALVATORE	SICILIA	Allegata al Piano presentato

38	AZIENDA AGRICOLA CAMPISI ANTONINO DI GIUSEPPE E DARIO CAMPISI S.S	SICILIA	Allegata al Piano presentato
39	O.P.A.C. SOCIETA' COOPERATIVA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
40	L'ARCOLAIO SOC. COOP. SOCIALE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
41	TENUTA GORGHI TONDI DI DORETTA TUMBARELLO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
42	FRATELLI LOMBARDO FU GIUSEPPE& C. S.R.L	SICILIA	Allegata al Piano presentato
43	DOLFIN	SICILIA	Allegata al Piano presentato
44	FRUTTI DEL SOLE SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
45	AGRICOOOP SOC COOP	SICILIA	Allegata al Piano presentato
46	AGRIBLEA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
47	MARTINEZ SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
48	CARUSO E MININI	SICILIA	Allegata al Piano presentato
49	TERRE DELL'ETNA SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
50	AZIENDA AGRICOLA VALLEBRUNA DEL CAMPO LUCA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
51	TALATTA SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
52	ARNO FRANCESCO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
53	BENEDETTO SCALIA S.R.L.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
54	EOCENE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
55	STRAMONDO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
56	C.T.A. PESCA S.A.S. DI TUMBILOLO GASPARE & C	SICILIA	Allegata al Piano presentato
57	GIACALONE SAS DI GIACALONE VITO & C.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
58	LA PASTICCERIA DI MASSARI E IUDICE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
59	NATURA IBLEA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
60	FRANCESCO ADELFO	SICILIA	Allegata al Piano presentato

61	APAL O.P. SOCIETÀ CONSORTILE AGRICOLA ARL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
62	A.P.A.L. AZIENDE PRODUTTORI AGRICOLI LENTINI	SICILIA	Allegata al Piano presentato
63	AZIENDA COLLERONI	SICILIA	Allegata al Piano presentato
64	PASTICCERIA CORSINO	SICILIA	Allegata al Piano presentato

TABELLA 2 LE AZIENDE BENEFICIARIE DEL PIANO ITACA

N.	Denominazione azienda	REGIONE	Dichiarazione di partecipazione al Piano
1	CAFFE' VALLE DI VALLE GUIDO & C. SNC	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
2	DI. CAF. DISTRIBUZIONE COMMERCIALE	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
3	FONTANAFREDDA	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
4	REY PASTIFICIO	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
5	F.LLI MILAN	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
6	IL PANATE' DI MARIO FONGO & C S.R.L.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
7	EFFEPI S.R.L.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
8	OBERTO SAS DI OBERTO DANIELE & C.	PIEMONTE	Allegata al Piano presentato
9	A.F.B. ALTERNATIVE FROZEN BURGER SRL	PIEMONTE	Nuova, non allegata al Piano presentato
10	OLIVIA SOC. A RESPONSABILITA' LIMITATA SEMPLIF.	LAZIO	Allegata al Piano presentato
11	OSCAR SOC. COOP. AGRICOLA	LAZIO	Allegata al Piano presentato
12	GESTAL 2000 SRL	LAZIO	Allegata al Piano presentato
13	ORTI DEL SOLE SOC. COOP. AGRICOLA	LAZIO	Nuova, non allegata al Piano presentato

14	COLAVITA SPA	LAZIO	Allegata al Piano presentato
15	MEDITERRANEA BIOTECNOLOGIE SRL	MOLISE	Allegata al Piano presentato
16	LA MOLISANA SPA	MOLISE	Allegata al Piano presentato
17	TORREFAZIONE MONFORTE SRL	MOLISE	Allegata al Piano presentato
18	ITAL BI-OIL SRL	PUGLIA	Allegata al Piano presentato
19	CASA OLEARIA ITALIANA S.P.A.	PUGLIA	Allegata al Piano presentato
20	DIVELLA SPA	PUGLIA	Nuova, non allegata al Piano presentato
21	AZIENDA AGRICOLA RICCIARDELLI PIERLUIGI	EMILIA ROMAGNA	Allegata al Piano presentato
22	RICCIARDELLI ANGELO AZ. AGR.	EMILIA ROMAGNA	Allegata al Piano presentato
23	TINI F.LLI SOC. AGR.	EMILIA ROMAGNA	Allegata al Piano presentato
24	BARONE DI MICELI SOCIETA' AGRICOLA ARL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
25	BARONE EGIDIA ANNA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
26	CASEIFICIO MONGIBELLA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
27	FATTORIE AVICOLE MODICA DI IOZZIA C.&C.SNC	SICILIA	Allegata al Piano presentato
28	ERNESTO BAR	SICILIA	Allegata al Piano presentato
29	BONACCORSI E PENNISI TRIS BAR	SICILIA	Allegata al Piano presentato
30	VIVAI RUSSO SS AGR.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
31	SICILVILLE SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
32	SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE QUETZAL- LA BOTTEGA SOLIDALE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
33	VALLE DEL DITTAINO SOCIETÀ COOPERATIVA AGRICOLA	SICILIA	Allegata al Piano presentato

34	CVA CANICATTI' SOC.COOP. AGRICOLA	SICILIA	Nuova, non allegata al Piano presentato
35	EUROFOOD	SICILIA	Allegata al Piano presentato
36	CITROFOOD	SICILIA	Allegata al Piano presentato
37	MOLINO SAN PAOLO	SICILIA	Nuova, non allegata al Piano presentato
38	LA PASTICCERIA” DI CAGGEGI SALVATORE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
39	AZIENDA AGRICOLA CAMPISI ANTONINO DI GIUSEPPE E DARIO CAMPISI S.S	SICILIA	Allegata al Piano presentato
40	O.P.A.C. SOCIETA' COOPERATIVA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
41	L'ARCOLAIO SOC. COOP. SOCIALE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
42	TENUTA GORGHI TONDI DI DORETTA TUMBARELLO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
43	FRATELLI LOMBARDO FU GIUSEPPE& C. S.R.L	SICILIA	Allegata al Piano presentato
44	DOLFIN	SICILIA	Allegata al Piano presentato
45	FRUTTI DEL SOLE SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
46	AGRICOOOP SOC COOP	SICILIA	Allegata al Piano presentato
47	AGRIBLEA	SICILIA	Allegata al Piano presentato
48	MARTINEZ SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
49	CARUSO E MININI	SICILIA	Allegata al Piano presentato
50	CURABA SRL	SICILIA	Nuova, non allegata al Piano presentato
51	CANTINA SOCIALE PAOLINI	SICILIA	Nuova, non allegata al Piano presentato
52	TALATTA SRL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
53	ARNO FRANCESCO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
54	BENEDETTO SCALIA S.R.L.	SICILIA	Allegata al Piano presentato

55	EOCENE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
56	STRAMONDO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
57	C.T.A. PESCA S.A.S. DI TUMBILO GASPARE & C	SICILIA	Allegata al Piano presentato
58	GIACALONE SAS DI GIACALONE VITO & C.	SICILIA	Allegata al Piano presentato
59	LA PASTICCERIA DI MASSARI E IUDICE	SICILIA	Allegata al Piano presentato
60	MOLITORIA SAN PAOLO	SICILIA	Nuova, non allegata al Piano presentato
61	FRANCESCO ADELFO	SICILIA	Allegata al Piano presentato
62	APAL O.P. SOCIETÀ CONSORTILE AGRICOLA ARL	SICILIA	Allegata al Piano presentato
63	A.P.A.L. AZIENDE PRODUTTORI AGRICOLI LENTINI	SICILIA	Allegata al Piano presentato
64	AZIENDA COLLERONI	SICILIA	Allegata al Piano presentato
65	PASTICCERIA CORSINO	SICILIA	Allegata al Piano presentato

TABELLA 3 LE AZIENDE CHE HANNO RINUNCIATO AL PIANO ITACA

N.	Denominazione azienda	REGIONE	Dichiarazione di partecipazione al Piano
1	DOLCERIA ALBA S.P.A	PIEMONTE	RINUNCIA
2	DOLCIARIA ITALIANA S.R.L.	LAZIO	RINUNCIA
3	CIANCIO ANTONIO	SICILIA	RINUNCIA
4	CAMPISI ITALIA	SICILIA	RINUNCIA
5	TERRE DELL’ETNA SRL	SICILIA	RINUNCIA
6	AZIENDA AGRICOLA VALLEBRUNA DEL CAMPO LUCA	SICILIA	RINUNCIA
7	NATURA IBLEA SRL	SICILIA	RINUNCIA

3 PROGRAMMA DELLE ATTIVITA' PREPARATORIE E DI ACCOMPAGNAMENTO

Tra le attività del Piano un ruolo centrale hanno svolto le 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 dell’attività è stato quello di realizzare 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 approfondimenti i seguenti aspetti:

- **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.
- **Il miglioramento delle performance aziendali attraverso:**
 1. la rilevazione della capacità dell’impresa di gestire le variabili critiche che stanno alla base del vantaggio competitivo;

2. attraverso la visione prospettica (come Trend) che parte dai risultati conseguiti e si focalizza sulle condizioni di gestione che si proiettano nel futuro e che costituiscono i presupposti per il mantenimento e il miglioramento delle performance.

- **La rilevazione del potenziale innovativo del settore agroalimentare**, mediante interviste strutturate ai principali “decision makers”. L’analisi ha consentito alle aziende a confrontarsi con altre realtà, di territori diversi, al fine incoraggiare ed agevolare, lo scambio di conoscenze e di competenze professionali, con l’obiettivo di creare nuove sinergie e migliorare i processi gestionali organizzativi e tecnologici.

- **L’impatto delle innovazioni digitali sulle risorse umane del settore**, 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 ha elaborato un quadro del profilo delle competenze strategiche e della loro “evoluzione” richieste dalle imprese e verificare che l’offerta di lavoro del settore possa rispondere adeguatamente alle necessità derivanti dai cambiamenti in corso.

- **Le possibili soluzioni future del settore - sfide e opportunità**, per individuare una *road map* delle azioni strategiche da intraprendere nel medio periodo, con particolare enfasi sulle iniziative volte *allo sviluppo delle competenze strategiche digitali degli operatori sanitari*.

L’analisi è stata estesa anche alla lettura dello stato di innovazione e sostenibilità di processo/prodotto/organizzazione delle produzioni e delle filiere agroalimentari.

Si è quindi cercato di approfondire ulteriormente con dati attuativi quali sono 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.

Tali saperi hanno costituito il fondamento architettonico della successiva predisposizione di programmi operativi delle attività formative realizzate nell’ambito delle tipologie ed aree tematiche prescelte tra quelle previste dall’avviso 5/2015.

Dal punto di vista metodologico l’attività è 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, associazioni imprenditoriali, decision makers).

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

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

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 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.”

<i>Titolo azione formativa</i>		<i>Ore azione</i>	<i>N. edizioni</i>	<i>Totale Ore</i>
a. Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti:				
1.a	Nuove linee produttive: l’uso dell’olio di palma	36	1	36
2.a	Corretta prassi igienica per il settore panificazione	8	2	16
3.a	Food Defence	24	1	24
4.a	Normative etichettatura e aggiornamento BRC – IFS	36	1	36
5.a	I regolamenti comunitari 865/04 e 1019/02 ed i requisiti di qualità e sicurezza alimentare richiesti	22	1	22
6.a	Le Good Manufacturing Practices nella gestione del ciclo produttivo di trasformazione olivicola	22	1	22
7.a	Strategie e tecniche di negoziazione	22	1	22

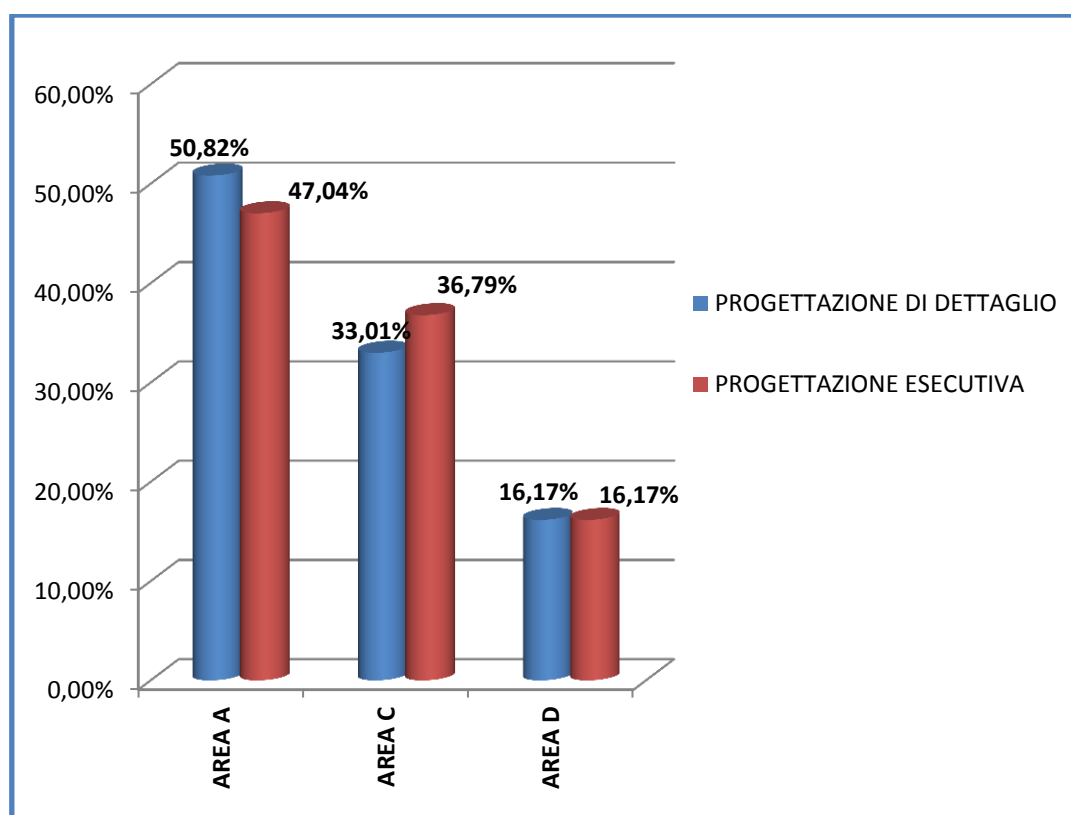
8.a	Tecniche di mercato, organizzazione e pianificazione strategica	26	1	26
9.a	Tecniche di gestione e organizzazione degli spazi di lavoro	32	1	32
10.a	Formazione per la gestione della qualità secondo lo standard GLOBAL GAP - Integrated Farm Assurance (IFA) tecnologici	40	2	80
11.a	Tecniche di produzione innovative per la caseificazione	20	1	20
12.a	Tecnologie innovative di produzione e confezionamento	20	7	140
13.a	Tecniche di gestione delle forniture e procedure per la valutazione dei fornitori	40	1	40
14.a	La panificazione: nuove tecniche tra tradizione e Innovazione	20	1	20
15.a	Tecniche di comunicazione della qualità del prodotto	25	4	100
16.a	Tecniche sui metodi di difesa fitosanitaria	20	1	20
17.a	Il processo di etichettatura dei prodotti alimentari: normativa comunitaria e claim nutrizionali e salutistici	20	7	140
18.a	La manipolazione dei generi alimentari e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari e delle bevande	25	4	100
19.a	Strategie, gestione e programmazione della produzione	25	1	25
20.a	Tecniche di controllo e gestione della qualità dei prodotti	25	1	25
21.a	Cucina creativa con i prodotti del territorio	25	1	25
22.a	Tecniche di miglioramento degli alimenti (additivi, aromi, enzimi): il quadro legislativo	20	1	20
23.a	La gestione del processo di pianificazione e controllo della produzione	20	1	20
24.a	Tecniche di produzione lavorazione di prodotti agroalimentari	20	1	20
25.a	Nuove tecniche di pasticceria	25	2	50

26.a	Metodi per l'applicazione degli standard adottati dalla Grande Distribuzione internazionale	20	3	60
TOTALE			49	1141
				50,82%
c. Digitalizzazione dei processi aziendali				
1.c	Il software gestionale E-spresso	36	1	36
2.c	Il software dedicato al controllo di gestione	36	1	36
3.c	Software gestionale interno per il controllo delle scorte e delle commesse	36	1	36
4.c	Il software E-solver per l'amministrazione e la logistica	36	1	36
5.c	Il software per la digitalizzazione delle commesse	36	1	36
6.c	Implementazione del Software Extravirgin per la raccolta dei dati di produzione	16	1	16
7.c	Digitalizzazione dei processi aziendali	24	1	24
8.c	Gestione informatizzata del magazzino	26	2	52
9.c	Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo integrato	40	1	40
10.c	Qualificazione e digitalizzazione dei processi: Sistema informativo gestionale	24	1	24
11.c	La cantina digitale	40	1	40
12.c	Organizzazione dei processi aziendali tramite software digitale	40	4	160
13.c	Il sistema gestionale per la creazione e digitalizzazione della reportistica, delle statistiche e del data base aziendale	40	1	40
14.c	La gestione digitale dei flussi informativi aziendali	20	2	40

15.c	La gestione digitale delle procedure aziendali per ottimizzare il processo produttivo	20	1	20
16.c	Document management system	40	2	80
17.c	La gestione intelligente di dati e processi attraverso la business intelligence	25	1	25
TOTALE			23	741
				33,01%
d. Commercio elettronico				
1.d	1.d E-commerce e Intrastat	36	1	36
2.d	2.d Modelli di e-business	24	1	24
3.d	3.d E-Commerce: metodologie di vendita on-line di prodotti	16	1	16
4.d	4.d Web marketing	40	1	40
5.d	5.d Web 2.0 - conoscere i social media e le loro potenzialità per il marketing	20	2	40
6.d	6.d Il sito aziendale su internet: esserci in maniera efficace	40	2	80
7.d	7.d E-commerce in English for International business	40	1	40
8.d	8.d E-commerce internazionale: come vendere prodotti in Cina	40	1	40
9.d	9.d International e-Commerce	22	1	22
10.d	10.D Commercio elettronico: modalità e strategie di vendita on line	25	1	25
TOTALE			12	363
				16,17%
<i>Totale Ore azioni formative con progettazione di dettaglio</i>				2245
<i>% Ore azioni con progettazione di dettaglio su totale Ore di formazione Piano</i>				100%

La diagnosi e rilevazione dei fabbisogni formativi e definizione di competenze critiche ed emergenti sulle aziende beneficiarie ha determinato in fase di svolgimento del Piano, nel rispetto di quanto previsto nell’avviso 5/2015 e coerentemente agli obiettivi e ai fabbisogni formativi dichiarati nel Piano presentato, delle variazioni nell’ambito della progettazione iniziale consentendo di individuare in maniera ancora più puntuale e rigorosa le tipologie ed aree tematiche prioritarie per le aziende beneficiarie (si veda paragrafo 1.4).

FIGURA: CONFRONTO TRA PROGETTAZIONE DI DETTAGLIO E A PROGETTAZIONE ESECUTIVA



Si è cercato quindi di approfondire ulteriormente con dati attuativi quali sono 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 l’obiettivo di tale attività è stato quello 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.

Tali saperi hanno costituito il fondamento architettonico della successiva predisposizione di programmi operativi delle attività formative realizzate nell’ambito delle tipologie ed aree tematiche prescelte tra quelle previste dall’avviso 5/2015.

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 PROGRAMMI OPERATIVI PER LA FORMAZIONE

L’Obiettivo di tale azione è stato quello di 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 si stanno pertanto, identificando i saperi imprescindibili che devono essere necessariamente presenti nelle varie attività formative realizzate in ognuna delle tipologie ed aree tematiche previste dall’avviso 5/2015.

In particolare attraverso tale azione è stato possibile chiarire per ogni azione formativa degli obiettivi di apprendimento, declinati per conoscenze, abilità e comportamenti, le situazioni di apprendimento, preferibilmente suddivise in macro-categorie: apprendimento assistito (aula, laboratorio, 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.

3.4 PARTENARIATI CON ALTRI PIANI FORMATIVI FINANZIATI DA FONDIMPRESA NELL’AMBITO DELL’AVVISO;

In questa azione Civita, in qualità di soggetto capofila dell’Associazione temporanea Proponente del Piano formativo ITACA, ha attivato il partenariato con le seguenti società :

Fondazione A.I.B. – ISFOR 2000, con sede legale in Brescia, nella qualità di soggetto capofila dell’Associazione temporanea Proponente del Piano formativo **AVS/96/15 “ TEOREMA - TEcnica ORganizzazione Evoluzione MANifatturiero”**.

S.D.I. Soluzioni D’Impresa con sede legale in Palermo , nella qualità di Soggetto Capofila dell’Associazione temporanea Proponente del Piano formativo **AVS/024B/15 “EXPLORA – Preparare all’EXPort Lavoratori e Organizzazione dell’Agroalimentare”**

Di seguito gli obiettivi del partenariato:

- a) Individuare strategie per coinvolgere in modo significativo donne, giovani e popolazione statisticamente non favorite nella formazione continua.
- b) Individuare interventi per sensibilizzare le aziende all’importanza della formazione continua e per favorire l’aggregazione e l’integrazione tra imprese
- c) Individuare strategie di sviluppo del personale e delle attività di supporto alla formazione continua.

3.5 DEFIZIONE 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 stato 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 è posto l’accento sulle 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 è stata svolta attraverso la realizzazione di incontri mirati con oggetti opportunamente.

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 che 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.

3.6 ALTRE ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE E DI ACCOMPAGNAMENTO

Nell’ambito del Piano ITACA, sono stati realizzati due seminari, su tematiche di carattere trasversale che legano e integrano i diversi fabbisogni delle aziende beneficiarie del Piano, finalizzati ad approfondire argomenti specialistici rispetto al tema della digitalizzazione dei processi aziendali e dell’internazionalizzazione:

1. **Social Media Marketing e Digital Branding.** Social network e le altre piattaforme partecipative sono diventati in pochi anni strumenti fondamentali per tutti i tipi di impresa, indipendentemente dal settore e dalla dimensione organizzativa. In tale prospettiva, gli strumenti digitali acquistano sempre più rilevanza

non solo come ‘luoghi’ di espressione e condivisione in rete, ma anche in quanto efficaci veicoli di informazione, marketing e business: diventa allora fondamentale analizzarli e comprenderli, nell’obiettivo di progettare (e gestire) un posizionamento strategico di successo sul web capace di generare valore dalle interazioni tra gli utenti. Il workshop intende introdurre i partecipanti al mondo del Social Media Management e del Digital Branding da una prospettiva pratica e concreta. Si intende focalizzare l’attenzione su quali e quanti strumenti di business sono oggi disponibili grazie al web, ai social media e agli altri strumenti digitali, in grado di aumentare le vendite, migliorare l’efficacia delle azioni di marketing, ridurre costi, fornire nuovi servizi all’utente B2B e B2C.

2. **Strategie di Internazionalizzazione 2.0.** Obiettivo principale del workshop è quello di fornire alle imprese i principali strumenti e conoscenze operative utili per poter intraprendere un proficuo percorso di internazionalizzazione. I lavori del workshop vogliono individuare modelli innovativi, rispetto a quelli normalmente utilizzati, al fine di generare maggiore valore a sostegno della crescita commerciale dell’azienda nei paesi esteri. Il workshop è finalizzato a trasferire tecniche e strumenti per l’elaborazione di una strategia di internazionalizzazione, per la selezione dei mercati più coerenti con l’obiettivo del proprio business e per la realizzazione del relativo piano di marketing. Verranno fornite tecniche e strumenti per verificare la fattibilità economica e finanziaria dei progetti e saranno analizzati i vari strumenti ICT 2.0 a sostegno dei percorsi di internazionalizzazione.

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.

La progettazione delle attività del Piano ha previsto la suddivisione delle attività sia preparatorie, che non formative e formative in cinque progettazioni di periodo. La gestione di queste attività è stata curata da un gruppo composto dal referente di piano, dal responsabile didattico e referente della progettazione, e dal coordinatore generale di piano. In particolare, la progettazione si è basata sull’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 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

Numero progettazione di periodo	Periodo di validità*	Data di invio	Data di approvazione del Comitato Paritetico di Pilotaggio	Data verifica di conformità*	Numero di azioni formative previste	Numero di ore previste (H,mm)	Numero di partecipanti previsti
1	da 09/05/2016 a 16/07/2016	04/05/2016	02/05/2016	2016-07-14	2	45,00	12
2	da 17/07/2016 a 16/10/2016	13/07/2016	08/07/2016	2016-10-12	8	204,00	40
3	da 17/10/2016 a 14/12/2016	12/10/2016	10/10/2016	2016-12-21	39	1121,00	206
4	da 15/12/2016 a 10/02/2017	06/12/2016	05/12/2016		28	720,00	132
5	da 11/02/2017 a 18/04/2017	02/02/2017	01/02/2017		6	155,00	33
Totale progressivo					83	2245,00	423

<i>Rimodulazioni delle progettazioni</i>				
Numero progettazione di periodo	Data di invio rimodulazioni	Data di approvazione del Comitato Paritetico di Pilotaggio	Stato verifica rimodulazione	Tipo di modifiche
4	02/02/2017	01/02/2017	Validata	<i>Annullamento azioni</i>

www.fondimpresa.it

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 ITACA, 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, il comunicato stampa per la presentazione del piano etc..

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 sia 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 informativa volta a rilevare:

- I dati anagrafici (età sociale, genere, inquadramento professionale);
- Il livello istruzione di base;
- Le esperienze lavorative (partecipanti in possesso della formazione di base necessaria rispetto al ruolo ricoperto in azienda);
- 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);

C) Le aspettative in merito alle attività formative svolte. Tale attività si è svolta attraverso colloqui con il management e somministrazione di questionari ai lavoratori.

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 sta perseguendo il nostro Sistema di Monitoraggio e valutazione sono:

- ✓ 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;
- ✓ Consentire la valutazione d'impatto, dell'effetto moltiplicatore dell'iniziativa e la diffusione dei risultati.

Oltre agli obiettivi generali, il sistema di monitoraggio sta perseguendo 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.

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

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

* I questionari comprendono il Questionario di gradimento finale a cura dei corsisti, la Scheda di valutazione a cura del tutor, la Scheda di valutazione a cura del docente e il Questionario di soddisfazione aziendale a cura dei datori di lavoro e/o dirigenti.

Il software sta consentendo 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.

Nello specifico il processo di monitoraggio si è articolato in tre fasi realizzative: fase di avvio, fase di sviluppo e fase conclusiva.

Per ciascuna di queste fasi, l’obiettivo è 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 sta strutturando il processo di valutazione e controllo di cui il SMV è lo strumento tecnico di realizzazione.

4.5 ALCUNI RISULTATI DI VALUTAZIONE E MONITORAGGIO

Come si evince nel dettaglio del report parziale dell’attività di Monitoraggio e valutazione delle attività e delle azioni del Piano (l’attività è ancora in fase di svolgimento), i risultati del monitoraggio e della valutazione delle attività formative sono molto positivi e non presentano criticità.

La tabella seguente riepiloga le quattro dimensioni analizzate:

Dimensioni analizzate	Strumento	Variabili da Rilevare (<u>definizione dell’obiettivo</u>)	INDICATORI	Risultati parziali
CUSTOMER SATISFACTION CORSISTI	Questionario di gradimento finale	Atteggiamento, coinvolgimento apprendimento dei partecipanti	(scala 1-5)	4,5
CUSTOMER SATISFACTION AZIENDE BENEFICIARIE	Questionario di soddisfazione aziendale	Grado di soddisfazione dei dirigenti e/o datori di lavoro delle aziende beneficiarie	(scala 1- 4)	3,8
VALUTAZIONI DEL DOCENTE	Scheda di valutazione a cura del docente	Valutazione generale dei corsisti e della gestione dei percorsi	Insufficiente (1), sufficiente (2), buono (3) , ottimo (4)	BUONO
VALUTAZIONI DEL TUTOR	Scheda di valutazione a cura del tutor	Valutazione generale dei corsisti e del docente	(scala 1-5)	4,98

Nel complesso, i risultati del monitoraggio e della valutazione delle attività formative sono molto positivi e non presentano criticità, la media complessiva di entrambe è molto elevata e superiore al valore target prefissato. Inoltre l’analisi comparata svolta fra momenti diversi del Piano presenta un trend positivo dimostrando che durante la realizzazione delle attività formative tutti gli ambiti di miglioramento sono stati attenzionati, perfezionando in itinere tutti i processi sia organizzativi sia didattici.

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 permesso 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.

4.6 DIFFUSIONE E TRASFERIMENTO DEI RISULTATI

Questa attività è 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 del sito web del soggetto proponente è stata realizzata un'apposita sezione dedicata al Piano. In tale sezione è stato 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 sarà, assicurata anche attraverso l'organizzazione di un Convegno in cui parteciperanno tutti i protagonisti dell'iniziativa progettuale e nel cui ambito sarà dato ampio risalto alle pratiche innovative adottate, ai modelli formativi e alle metodologie applicate, ai risultati ottenuti, alle esperienze e le pratiche sperimentate, che possono tornare utili a quanti si troveranno ad operare nello stesso ambito, più in generale alle “buone pratiche”. Una buona prassi infatti, pur non avendo spesso le caratteristiche di precisione e oggettiva misurazione delle variabili in gioco, ha comunque una forte base operativa fondata su alcuni aspetti vissuti operativamente come importanti.

E' stato programmato, per giorno 26 Maggio 2017 a Marsala (TP) un incontro seminariale finale del Piano ITACA.

Il seminario dal titolo: *“Digitalizzazione, Innovazione di processo e di prodotto nel settore dell'agroindustria ed il valore aggiunto del partenariato nei progetti settoriali di Fondimpresa”* è organizzato da Civita, unitamente ai partner dell'ATS: Poliedra Progetti Integrati spa, Saip Formazione srl, Cosmo Servizi srl e Fondazione Metes.

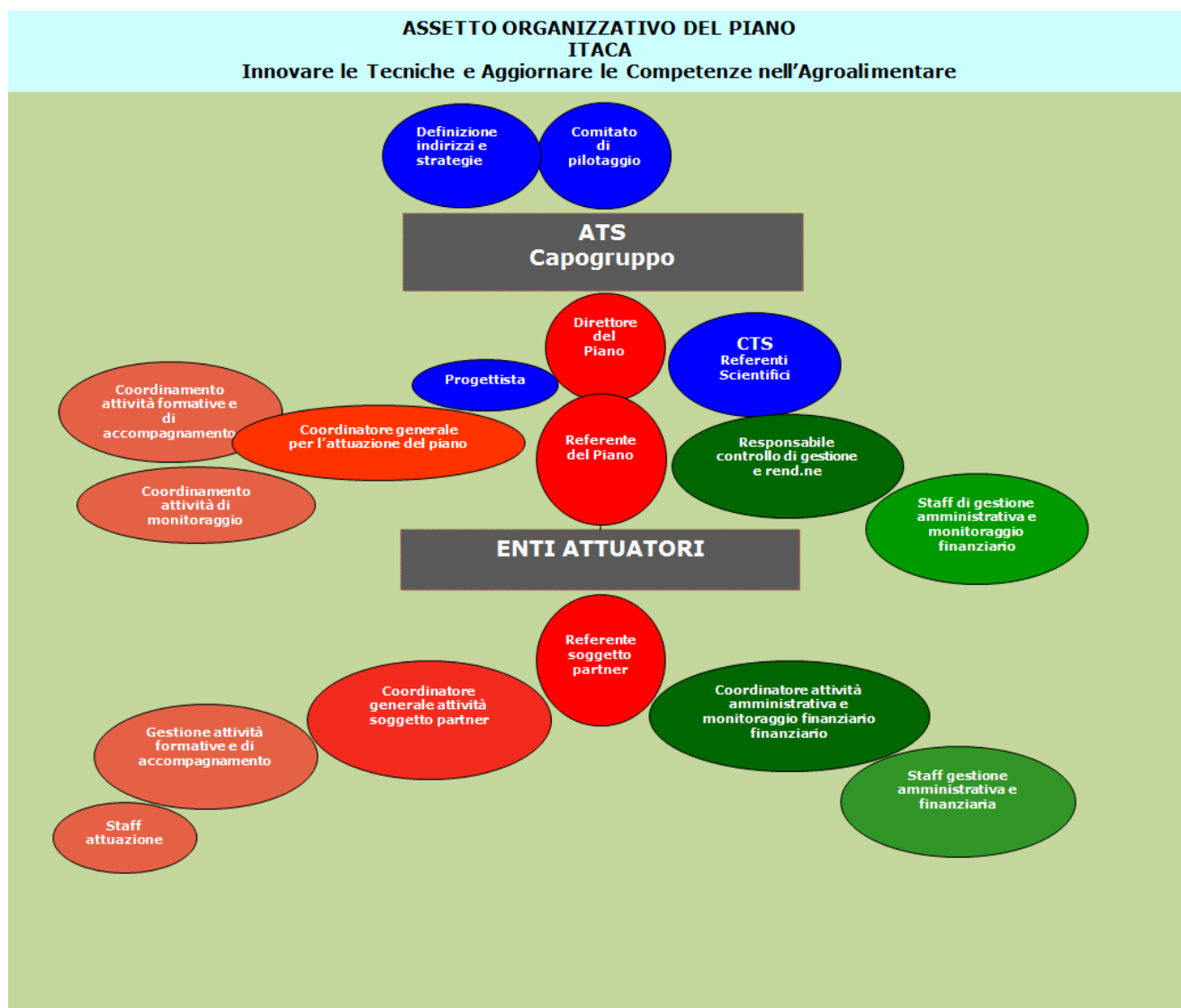
Nello specifico il seminario prendendo spunto dall'esperienza oramai consolidata di collaborazione tra i componenti dell'ATS, ed avrà lo scopo di analizzare la propensione crescente all'innovazione tecnologica, di

processo e di prodotto (si parla sempre più di Agroindustria 4.0) presente nel settore dell’agroalimentare con punte di eccellenze che si ritrovano, non solo nella realtà del Nord e del Centro Nord, ma anche in regioni del mezzogiorno come dimostrano le aziende d’eccellenze del territorio di Marsala , area vocata alla vitivinicoltura e sedi di cantine che hanno fatto la storia del settore vitivinicolo.

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’ il “rappresentante” delegato del Soggetto Proponente nei confronti della Committenza nella sottoscrizione degli atti formali inerenti l’attuazione del Piano, nelle comunicazioni ufficiali.

Svolge una funzione di raccordo con il Referente di Piano e con il Coordinatore generale. E’ responsabile della pianificazione e supervisione del Coordinamento. Ha la responsabilità direzionale del Progetto garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati, il pieno coinvolgimento dei partecipanti e delle imprese beneficiarie. Segue gli indirizzi strategici e le relazioni con partner e soggetti terzi. A lui fa capo anche la supervisione della corretta utilizzazione delle risorse finanziarie impiegate nel progetto in collaborazione con il responsabile del controllo di gestione e della rendicontazione.

REFERENTE DI PIANO

Ha la responsabilità operativo-gestionale degli interventi. Ha il compito di curare le comunicazioni formali con FONDIMPRESA relative alla realizzazione del Piano, anche attraverso il sistema informatico, utilizzando la password nominativa assegnata da FONDIMPRESA.

E’ inoltre il soggetto che si rapporta mensilmente al Comitato Paritetico di Pilotaggio, presentando le progettazioni di periodo che rappresentano il riscontro esecutivo dell’incontro con le aziende della conferma del bisogno formativo individuato in fase progettuale e dell’organizzazione del percorso formativo all’interno di un periodo definito.

COORDINATORE GENERALE

Si occupa 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 occupa di ottimizzare l’allocazione delle risorse e integrare gli input necessari a raggiungere gli obiettivi definiti.

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

Il coordinatore generale si avvale poi di referenti territoriali che si occupano 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 riferite al coordinatore generale e al responsabile delle attività di monitoraggio e valutazione che intervengono tempestivamente con capacità di problem solving laddove si rende necessario per migliorare la qualità e raggiungere gli obiettivi di soddisfazione e customer care impliciti nel Piano.

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

PROGETTISTA

E’ 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 fornisce 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’ il ruolo deputato alla cura delle attività non afferenti all’erogazione della formazione.

Dall’inizio del Piano si occupa di organizzare le fasi di Promozione e attivazione dei vari soggetti territoriali coinvolti, si occupa, altresì, di organizzare le attività descritte e volte alla creazione del network e alla realizzazione di obiettivi trasversali del Piano. Fa riferimento prevalentemente alla Direzione e al Coordinatore generale per l’organizzazione di attività seminariali volte all’approfondimento delle tematiche afferenti 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

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

E’ 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 dotato il Soggetto Proponente verranno poi incrociati ed elaborati statisticamente dal software fornendo grafici e percentuali che dovranno essere poi dal Responsabile del monitoraggio essere 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 la responsabilità del controllo della gestione delle risorse impiegate. Nello svolgimento di tali attività predispone 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 occupa, in collaborazione con i coordinatori amministrativi, della gestione economico-finanziaria del progetto. Si occupa 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’ deputato al presidio delle pratiche di rendicontazione del progetto

COMITATO PARITETICO DI PILOTAGGIO

Costituito dai rappresentanti delle parti sociali firmatarie dell'accordo, svolge 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.

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

Per il Piano ITACA sono stati realizzati n. 6 CPP (compreso la seduta finale del CPP di chiusura prevista per l’11/05/2017)

REFERENTI SCIENTIFICI

I Referenti Scientifici, grazie all’alta professionalità, forniscono 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-

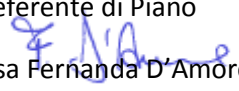
Docenti e Tutor

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.

Con i formatori sono stati stipulati rapporti di collaborazione professionale per la durata dei moduli didattici. Inoltre coerentemente a quanto richiesto dall'Avviso 5/2015 punto 11 oltre il 90% delle ore di formazione al netto della FAD è stato assicurato da docenti con un'esperienza non inferiore ai 5 anni interi, di questa percentuale oltre il 30% delle ore di formazione del Piano al netto della FAD è stata assicurato da docenti con un'esperienza non inferiore a 10 anni interi

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