

CONCLUSIONE DELL'INDAGINE SUI FABBISOGNI FORMATIVI NEL TERRITORIO

Questa indagine è stata effettuata dal nostro Istituto direttamente attraverso questionari inviati in occasione di visite e stage alla singole aziende / enti / professionisti al fine di individuare le tipologie di formazione più richieste nel nostro territorio, che ha interessato i settori turistico ed amministrativo della nostra scuola.

Inoltre si sono attinte le informazioni più generali ed il supporto metodologico da un'indagine svolta dalla Provincia di Lucca.

Hanno collaborato alla realizzazione delle interviste gli alunni del nostro Istituto coordinati dai professori tutor degli stage aziendali.

Il prof. Giorgi Roberto ha lavorato alla elaborazione dati. Il nostro Istituto ringrazia tutti coloro che hanno permesso la realizzazione di questo lavoro, le aziende e gli Enti che hanno risposto al questionario e che hanno accordato l'intervista. Un ringraziamento particolare va alla Provincia di Lucca dalla quale abbiamo attinto il materiale necessario per strutturare le interviste ed i questionari.

L'indagine sui fabbisogni professionali e formativi nel nostro territorio, si concretizza nella realizzazione di questionari ed interviste e presenta un primo capitolo relativo alla descrizione del contesto della indagine e della metodologia utilizzata. Un secondo capitolo contenente i questionari stessi ed i risultati rilevati ed un terzo capitolo contenente le conclusioni e le proposte operative emerse dalla ricerca e dalla partecipazione diretta del nostro Istituto all'attività di formazione messa in atto dalla Provincia di Lucca. In esso sono riportate anche le figure strategiche, trasversali e specifiche, indicate come necessarie dalle imprese.

Molte trasformazioni hanno interessato l'economia, dovute a molteplici fattori, tra i quali i principali sono la globalizzazione e la diffusione dell'innovazione tecnologica di processo e di prodotto. Tali modificazioni hanno provocato un cambiamento delle richieste di figure professionali da parte delle imprese ed un costante processo di aggiornamento delle qualifiche e delle competenze dei lavoratori per allinearsi alle richieste del mercato del lavoro.

Tutto ciò impone ora ai soggetti "formatori" un costante monitoraggio di queste dinamiche al fine di rendere disponibili le professionalità e le competenze necessarie alle imprese dove la risorsa umana diventa ancora più importante. Il riflesso di tutto ciò è una forte attenzione verso una gestione efficace ed efficiente del mercato del lavoro in tutte le sue articolazioni (istruzione, formazione, orientamento, servizi per l'impiego, ecc.).

Gli obiettivi dell'indagine sono: l'investimento in formazione, la domanda di professionalità proveniente dalle imprese e l'individuare le "figure di scenario".

Tra i vari fattori un ruolo importante riveste il capitale umano, inteso come il complesso delle attitudini e delle competenze tecniche e professionali dei cittadini e dei lavoratori.

L'investimento in formazione diventa essenziale per il sistema produttivo in quanto mette a disposizione una manodopera costantemente aggiornata in linea con i processi di innovazione emergenti.

Un processo di riqualificazione della manodopera è in atto. Politiche e sistemi di gestione e di sviluppo del personale si modificano, anche se, talvolta, con forte ritardo.

I sistemi di classificazione aziendale vengono semplificati. Valutazione e formazione sono l'investimento chiave e si orientano a favorire lo sviluppo della persona su carriere flessibili.

Il numero dei "lavoratori della conoscenza" cresce e crescerà ancora. La necessità di monitorare e conoscere il mercato del lavoro e predisporre programmi e piani per la qualificazione delle risorse umane, risulta di particolare importanza nella congiuntura attuale che interessa il territorio provinciale come segnalato dal Presidente della CCIAA di Lucca, nella sua relazione per la presentazione del Rapporto annuale sull'economia della Provincia di Lucca.

Dall'analisi dei bilanci delle Società di Capitali, emerge che se è vero che le aziende lucchesi fatturano di più, è anche vero che spesso guadagnano di meno perché costrette a sopportare costi non allineati con quelli degli altri paesi o per mantenere quote di mercato e livelli occupazionali riducono i listini di vendita.

Per recuperare competitività è necessario puntare in particolare sulla qualificazione delle risorse umane.

Il primo aspetto rilevante è che la formazione non è una variabile dipendente, ma interagisce col mercato del lavoro e deve anticipare e non inseguire i fabbisogni.

Occorre elaborare la domanda e decidere verso quali figure professionali indirizzare l'investimento formativo per sostenere lo sviluppo dei diversi ambiti produttivi.

Stante queste premesse, i questionari e le interviste sono state strutturate in maniera tale da procedere alla rilevazione dei fabbisogni di professionalità e formativi relativi a quelle figure/aree di competenza da individuare rispetto alle indicazioni delle imprese.

Vengono indicati in seguito i "punti di forza" della domanda ed i relativi riflessi sulle figure di riferimento nel contesto territoriale, completata dall'analisi dei fabbisogni professionali.

Successivamente si individuano le competenze e le figure di riferimento sulle quali sono stati elaborati i questionari di rilevazione da sottoporre alle aziende con le quali abbiamo rapporti istituzionali.

Un altro aspetto che è stato tenuto in considerazione nella pianificazione del programma di lavoro della ricerca è l'ampiezza ed il numero delle figure professionali dei diversi settori ed il rischio è quello di perdersi in un mare di dati e informazioni che "appiattiscono" le tendenze emergenti. Sono state allora individuate delle figure di riferimento e/o delle competenze chiave, che sarebbero poi quelle sulle quali impostare e articolare la programmazione della formazione per cogliere gli elementi chiave in termini di competenze e professionalità.

I nostri questionari e le interviste sono state strutturate per individuare le previsioni dei fabbisogni professionali nel nostro territorio.

I settori economici interessati sono quello turistico ed anche economico in generale quali tipici settori di futuro impiego degli studenti del nostro Istituto. Primo fra tutti il turismo, poi, come settori economici, il cartario, il calzaturiero, il meccanico, i servizi vari e quello di alcune professioni.

Come specificato sopra vi sono stati degli incontri fra gli studenti, i tutor degli stage ed i vari soggetti intervistati che hanno contribuito ad individuare le figure di riferimento e le competenze chiave per ciascuno dei settori oggetto di indagine che indicheranno i fabbisogni formativi.

Si sono poi elaborati i questionari e la parte più importante del questionario stesso concerne l'articolazione dei profili professionali, che sono stati individuati sulla base delle indicazioni di cui alle precedenti fasi e grazie anche ai dati Istat (Nomenclatura e Classificazione delle Professioni, anno 2006 -categorie professionali).

Sono state effettuate circa 40 interviste dirette ad altrettanti soggetti per testare il questionario.

Il tasso di ritorno del questionario è stato piuttosto alto: solo in pochi hanno risposto consegnando il questionario in bianco.

Le zone interessate sono state la piana di Lucca, la Mediavalle del Serchio ed anche alcune aziende della nostra riviera.

L'ultima fase ha previsto l'elaborazione del rapporto finale, integrato con le indicazioni dell'indagine svolta dalla Provincia di Lucca, contenente l'analisi e la valutazione dei risultati e l'individuazione di una metodologia che permetterà, con i dovuti aggiustamenti, la replica su base periodica dell'indagine.

Dalle interviste realizzate si possono evidenziare i seguenti punti di forza e punti di debolezza

I punti di forza si potrebbero sintetizzare

Aumento del flusso di immigrazione da aree extra comunitarie

Aumento della popolazione provinciale

Diversificazione della struttura produttiva Crescita del numero delle Unità Locali nei settori produttivi

Capacità competitiva nazionale e internazionale di alcuni settori manifatturieri tradizionali (elettrometalmeccanico, carta, nautica)

Importante e variegata offerta turistica

Vivacità imprenditoriale nel commercio

Rilevanza del sistema economico e sociale locale ai fini della costituzione del polo metropolitano della costa toscana

Aumento della forza lavoro e del numero degli occupati complessivi
Buoni i tassi di occupazione, disoccupazione e attività maschili poco al di sotto della media regionale
Efficiente e diffuso sistema dei servizi all'impiego
Buon livello di integrazione della manodopera immigrata
Elevato livello di istruzione della forza lavoro, in particolare femminile
Buon livello complessivo di competenze e professionalità, in particolare nei sistemi distrettuali
Presenza di alta formazione universitaria e postuniversitaria a livello internazionale
Offerta scolastica superiore diffusa e di buon livello e completa nella sua articolazione
Grande patrimonio culturale, storico e paesaggistico
Aree di eccellenza dell'offerta culturale
Varietà e ricchezza dell'ambiente naturale
Rilevante presenza di risorse idriche
Incremento dell'uso delle fonti di energia rinnovabile
Vicinanza ai sistemi di mobilità di cose e persone
Presenza di centri di eccellenza per i servizi alle imprese
Equilibrata articolazione del sistema distributivo (grande, media e piccola distribuzione)

I punti di debolezza si potrebbero sintetizzare

Difficoltà di accesso al credito
Difficoltà nel ricambio generazionale
Scarsa domanda di servizi innovativi
Rapporti limitati con il sistema dell'università e della ricerca
Insufficiente sensibilità rispetto alla formazione continua, in particolare nelle piccole imprese
Diminuzione della media di addetti per azienda
Tassi di occupazione, disoccupazione e attività, in particolare femminile e giovanile, al di sotto della media regionale
Presenza di lavoro irregolare in alcuni settori produttivi
Difficoltà delle imprese a trovare competenze per rimpiazzare i lavoratori che vanno in pensione
Scarsa integrazione nel sistema istruzione formazione-lavoro
Frammentazione dell'offerta di formazione
Insufficiente modernizzazione dell'offerta culturale
Territorio ambientalmente fragile, specie nelle zone montane e di alta collina
Forte antropizzazione delle aree costiere e della Piana di Lucca
Sottodotazione di infrastrutture lineari e puntuali per la mobilità delle cose e delle persone
Scarsità dei servizi specializzati di tipo innovativo per le imprese

Indicazioni operative

L'indagine sulle figure professionali ha prodotto un rapporto sui fabbisogni professionali che contiene: l'analisi dei settori oggetto di indagine; l'elaborazione dei questionari e un elenco delle figure professionali trasversali e specifiche di riferimento per ciascuno degli settori oggetto di indagine. I vari settori presentano problematiche e trend differenziati.

Il settore economico-amministrativo (l'elettrometalmeccanico) presenta andamenti economici positivi e imprese che vantano una posizione di leader a livello nazionale e internazionale nel proprio segmento di mercato.

Un caso a parte è rappresentato dal **settore turistico** che, pur in presenza di un'offerta molto articolata, stenta ad individuare una efficace strategia di "rilancio" (in alcuni ambiti e per alcuni segmenti turistici, di lancio) ed una definitiva collocazione sul mercato in termini di definizione di un modello di offerta.

Il settore del **commercio** sta attraversando una fase negativa dovuta principalmente alla crisi della domanda delle famiglie e la relativa contrazione dei consumi ed in misura inferiore alla concorrenza interna tra "Grande distribuzione Organizzata" e "commercio tradizionale" che comporta la chiusura

di esercizi appartenenti a quest'ultimo comparto.

Il settore **sociale**, che ha registrato negli ultimi anni una forte crescita di imprese e addetti, e la cui domanda dipende prevalentemente dal settore pubblico, risente dei tagli governativi alla finanza locale e alle politiche di welfare.

Ci siamo posti la domanda: "la formazione quale valore ha?"

La risposta è stata che la formazione rappresenta uno degli elementi fondamentali nella strategia di crescita delle imprese e da qui la necessità di poter contare su un'offerta formativa che sia in grado di adattarsi alle mutevoli esigenze del sistema produttivo.

A differenza delle imprese più strutturate dove la formazione è parte integrante e consolidata della attività della azienda, nelle imprese di piccole e piccolissime dimensioni la formazione è vissuta come un evento, estraneo ed esterno all'azienda, la cui realizzazione rappresenta un fatto destabilizzante della vita aziendale e del suo processo produttivo, e come tale visto in maniera critica perché l'azienda non riesce a valutarne l'immediato ritorno.

E' da sottolineare che quasi tutte le imprese intervistate dichiarano di svolgere attività formativa per rafforzare le competenze professionali dei propri dipendenti.

La domanda di figure professionali si concentra in quei profili che garantiscono alle imprese una buona tenuta se non un miglioramento delle proprie posizioni sul mercato, potenziando sia l'area "commerciale e marketing", sia l'area della "qualità" del prodotto.

Le abilità necessarie per le figure professionali

Dalla letteratura più recente si individuano queste linee di tendenza:

- a) i nuovi modelli organizzativi prevedono il decentramento di funzioni all'esterno dell'impresa e/o la dematerializzazione del processo produttivo
- b) il ciclo di vita delle competenze si accorcia sempre di più, la domanda di professionalità da parte delle imprese cambia
- c) si avrà bisogno di competenze che rappresentano, di fatto, una via intermedia tra il tecnico puro e il commerciale puro
- d) si richiede al settore dell'istruzione conoscenze consolidate e soprattutto competenze in materia di lingue straniere e strumenti e applicazioni informatiche
- e) il sistema tayloristico viene progressivamente abbandonato
- f) vi è pertanto una richiesta di competenze multiple (multidisciplinarietà)
- g) vi è una sovrapposizione delle competenze tra le diverse figure professionali.

Tutto ciò richiederà un forte processo di acquisizione di competenze multidisciplinari per la formazione d'ingresso e di riqualificare le figure professionali attualmente occupate con elevate esigenze di formazione.

Alle figure professionali sarà quindi sempre più richiesto: un allargamento delle competenze; la creazione di nuove competenze, da aggiungere a quelle già acquisite; la crescita continua lungo la curva dello sviluppo delle competenze in funzione del contesto tecnologico.

La formazione continua degli addetti interni alle aziende rivestirà quindi sempre maggiore importanza e si focalizzerà in particolare su: formazione tecnica (conoscenze tecnologiche di base); formazione su competenze trasversali (lingue, marketing); formazione di tipo business e settoriale.

Concludendo si può affermare che tutte queste indicazioni di competenze e professionalità richieste, sempre più orientate alla multidisciplinarietà, alla tecnologia ma anche alle competenze di processo e di settore, implicano la necessità di nuove abilità, di un nuovo approccio al mercato, di formazione continua; in breve un approccio alla qualità delle risorse, piuttosto che alla quantità.

I nuovi "mestieri"

Poco richieste sono le figure cosiddette tradizionali, quelle cioè che fanno riferimento ai mestieri tradizionali e alla fase produttiva in senso stretto. La domanda di queste figure professionali proviene dalle aziende minori verso le quali sono state decentrate le fasi più strettamente produttive.

Diverso il discorso per alcune figure professionali legate a processi produttivi tradizionali in via di estinzione nell'ambito delle nuove organizzazioni aziendali determinate dalle richieste del mercato e dall'introduzione di nuove tecnologie. Ci riferiamo, più che a figure professionali vere e proprie, a competenze o, più propriamente, mestieri.

Il problema è che non c'è un adeguato ricambio generazionale per queste figure professionali: chi esce dal mercato del lavoro non è rimpiazzato da giovani che entrano nel mercato. I motivi di questo fenomeno sono la scarsa attrattività di queste professioni da parte dei giovani in quanto difficili da apprendere e con un percorso di qualificazione piuttosto lungo ed il fatto che spesso prevedono attività manuali che non sono ben viste dalle nuove generazioni.

Tale difficoltà è spesso risolta con un reingresso degli addetti usciti dal mercato del lavoro con forme di collaborazione e/o contrattuali atipiche. Tuttavia queste figure professionali possono risultare decisive per la competitività del settore e la programmazione di specifici interventi, misure e progetti.

Ciò che i questionari hanno messo in evidenza è che le imprese danno indicazioni molto precise per quanto attiene la domanda di professionalità, privilegiando quei profili sui quali si gioca la competitività e lo sviluppo delle imprese.

L'indagine ha individuato i profili professionali per le figure trasversali e le figure specifiche di riferimento per ciascuno settore oggetto. Tutte queste rappresentano indicazioni da tenere in debito conto per mettere in campo delle attività e delle iniziative formative connotate da forti elementi innovativi (per contenuti e modalità di erogazione della formazione) e che al tempo stesso rispondano alle esigenze della parte più innovativa del tessuto produttivo locale.

Occorre, inoltre, prevedere dei meccanismi di formazione che si discostino dalla formazione di tipo corsuale secondo metodologie tradizionali (lezioni frontali in aula) e che siano più vicini ad un approccio di performance più vicino al contesto lavorativo.

L'altro interessante spunto che è emerso dall'indagine riguarda la scomposizione e ricomposizione dei contenuti professionali delle figure professionali emergenti.

Innanzitutto si ricava l'indicazione che le imprese più innovative richiedono al personale in ingresso il possesso di un titolo di studio di medio-alto livello, come, ad esempio, periti in possesso di un diploma tecnico e laureati in discipline scientifiche che, inoltre, conoscano l'inglese e padroneggino un linguaggio informatico. A partire da ciò, si assiste ad una modifica profonda dei contenuti delle singole professioni, in particolare nella direzione di una specializzazione multi-disciplinare in linea con quelle che sono le indicazioni che derivano direttamente dal progresso scientifico, dove l'innovazione si colloca spesso a cavallo di due o più discipline.

E ciò vale anche per profili professionali più maturi, quali ad esempio la tradizionale figura del cuoco, investita oggi da una serie di "nuove" competenze: conoscenza dei prodotti tipici locali, della dietetica, delle intolleranze alimentari, religiose e culturali, etc.

Quindi profili complessi e multidisciplinari che, ad oggi, le diverse centrali formative, siano esse la scuola, l'università o il sistema di formazione professionale, non sono in grado di formare.

Da qui la necessità di stabilire nuove alleanze nel territorio tra le imprese e gli organismi formativi per l'avvio di progetti mirati e innovativi, che rappresentino l'aspetto qualificante dell'offerta formativa, con il soggetto pubblico che riveste un ruolo di stimolo e di supporto.

Le figure professionali strategiche, trasversali e specifiche indicate dalle aziende intervistate sono le seguenti.

FIGURE TRASVERSALI

TURISMO	Addetto all'area commerciale e marketing, addetto alla qualità
---------	--

	Addetto amministrazione e finanze, area commerciale e marketing, progettazione e qualità
ECONOMICO- TECNOLOGIA DELLA COMUNICAZIONE E DELL'INFORMAZIONE	Addetto alla tecnologia della comunicazione e dell'informazione, all'area commerciale e marketing, addetto alla progettazione
ECONOMICO-ELETTROMECCANICO	Addetto all'area commerciale e marketing, progettazione, qualità, ricerca e sviluppo

FIGURE PROFESSIONALI SPECIFICHE

TURISMO	Addetto all'accoglienza, cuoco, cameriere, direttore d'albergo, comunicazione d'impresa e marketing, servizi di accoglienza
	Responsabile di progetto, di qualità e di marketing
ECONOMICO- TECNOLOGIA DELLA COMUNICAZIONE E DELL'INFORMAZIONE	Specialista reti locali, amministratore di rete, web developer, specialista di sistemi, manager della sicurezza, esperto e tecnico per la gestione documentale, per la programmazione attraverso piattaforme e software liberi, per la sicurezza elettronica, degli aspetti legali per la circolazione e la pubblicazione delle informazioni attraverso supporti telematici, per la gestione di pagamenti on line
ECONOMICO-ELETTROMECCANICO	Responsabile di progettazione, di produzione, progettista cad/cam, montatore installatore

I questionari

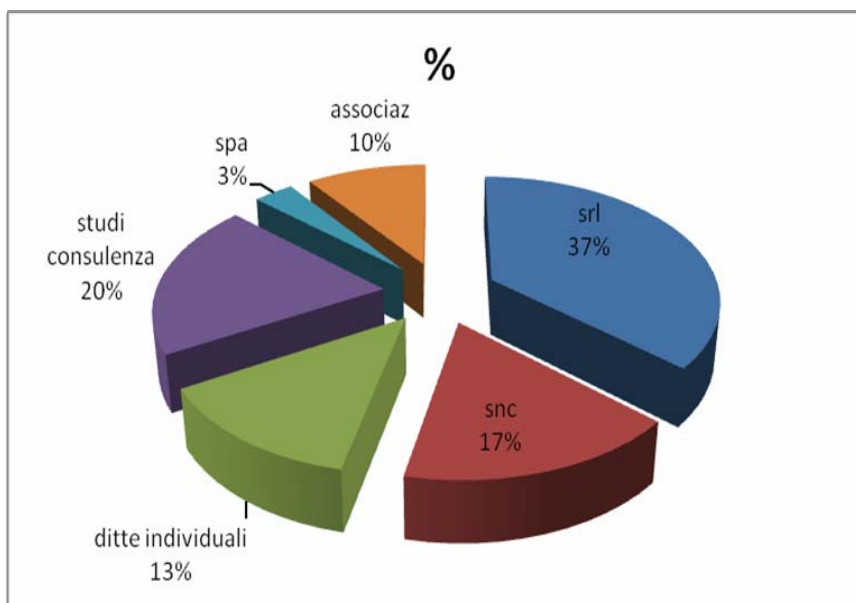
I questionari utilizzati sono suddivisibili in tre aree essenziali:

- 1) la prima area è rivolta all'inquadramento del tipo e delle dimensioni dell'attività presa in considerazione con l'acquisizione di dati generali;
- 2) la seconda area individua le figure professionali trasversali più richieste
- 3) la terza area, che è il punto più qualificante individua le figure professionali specifiche.

Caratteristiche generali degli intervistati

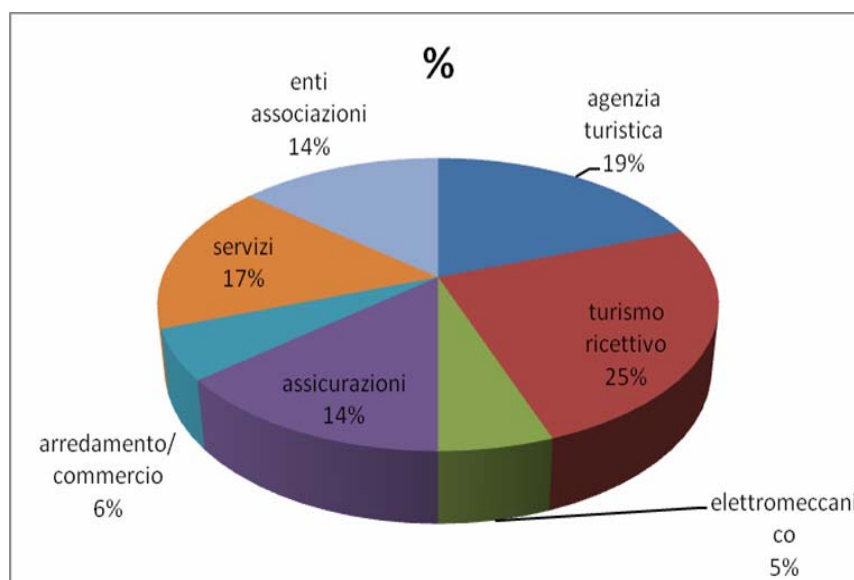
Forma giuridica

forma giuridica	%
srl	37
snc	17
ditte individuali	13
studi consulenza	20
spa	3
associazioni	10



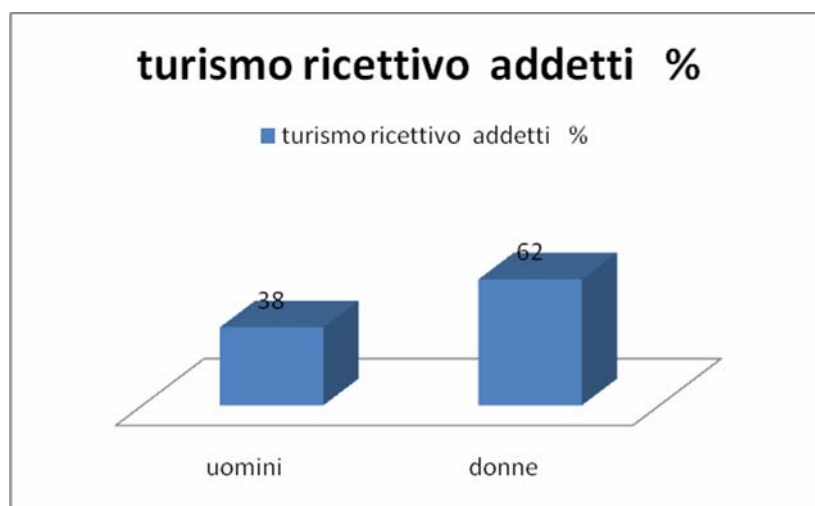
Settore Attività

Tipologia	%
agenzia turistica	19
turismo ricettivo	25
elettromeccanico	6
assicurazioni	14
arredamento/ commercio	6
servizi	17
enti associazioni	14

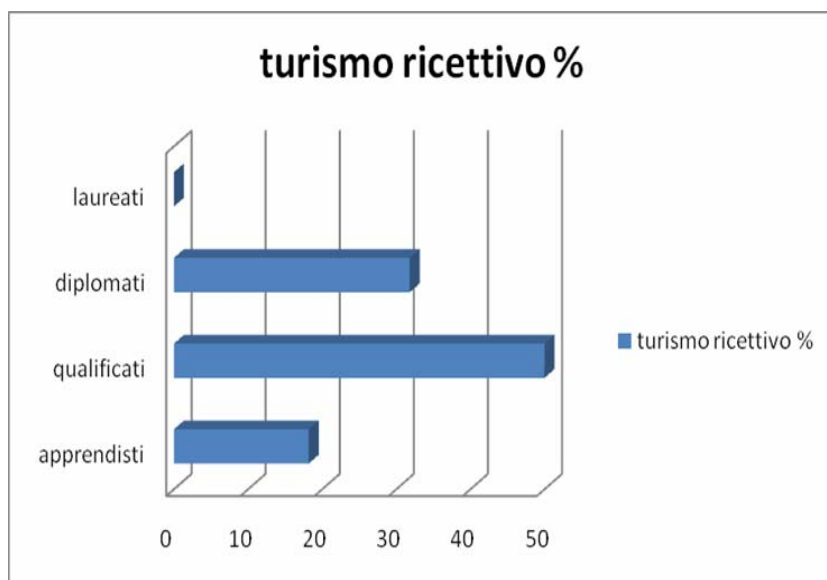


L'evoluzione dell'occupazione negli ultimi 3 anni è stata stabile

turismo ricettivo	
addetti	
	%
uomini	38
donne	62

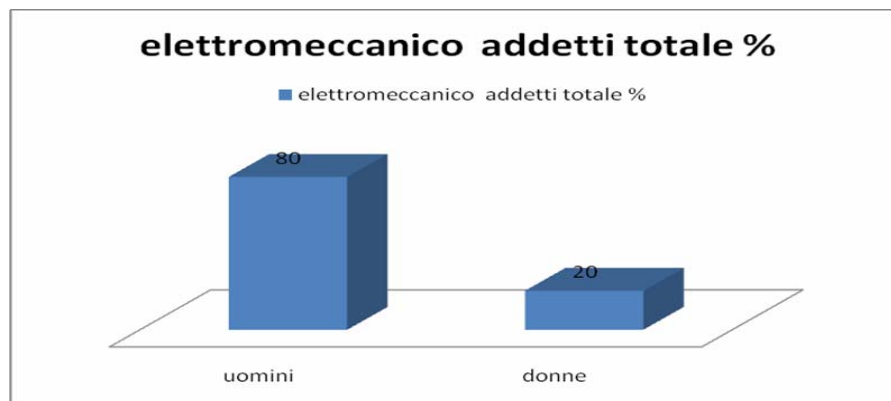


turismo ricettivo	
	%
apprendisti	18
qualificati	50
diplomati	32
laureati	0

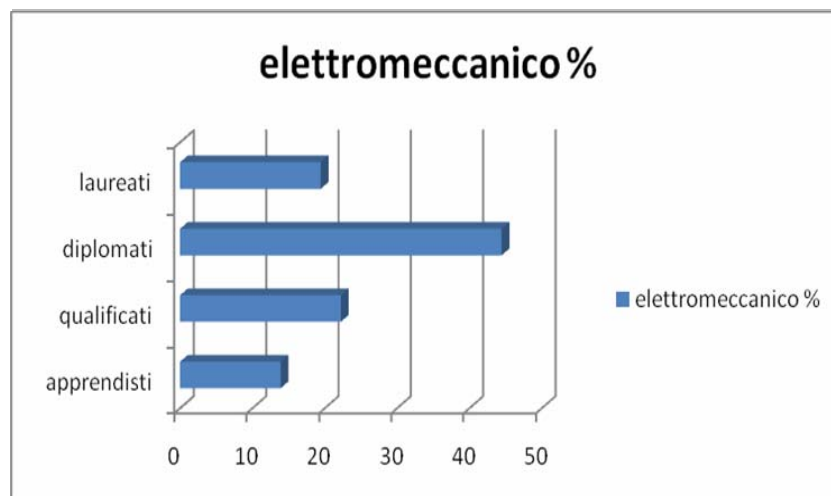


L'evoluzione dell'occupazione negli ultimi 3 anni è stata abbastanza stabile

elettromeccanico	
addetti	
totale	
	%
uomini	80
donne	20

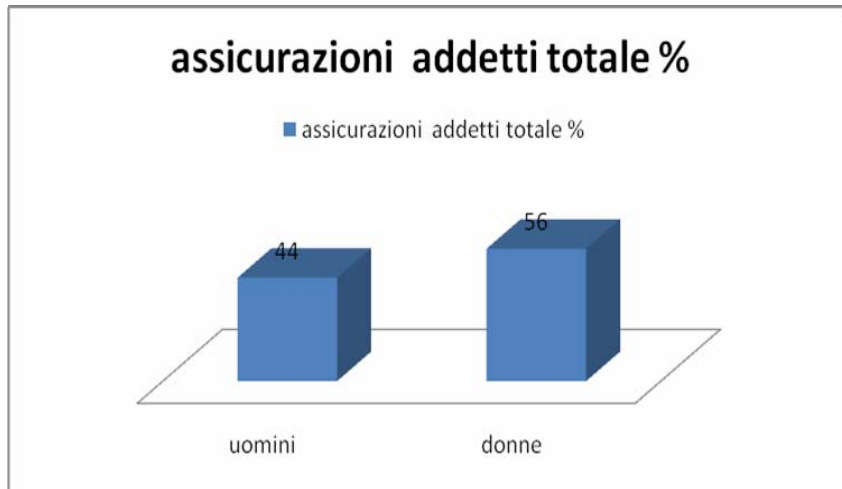


elettromeccanico	
	%
apprendisti	14
qualificati	22
diplomati	45
laureati	19

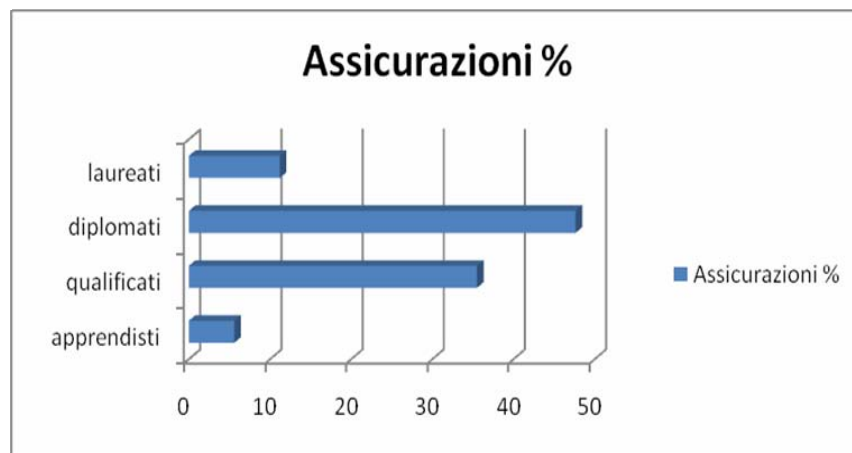


L'evoluzione dell'occupazione negli ultimi 3 anni è stata abbastanza stabile

assicurazioni	
addetti	
totale	
	%
uomini	44
donne	56

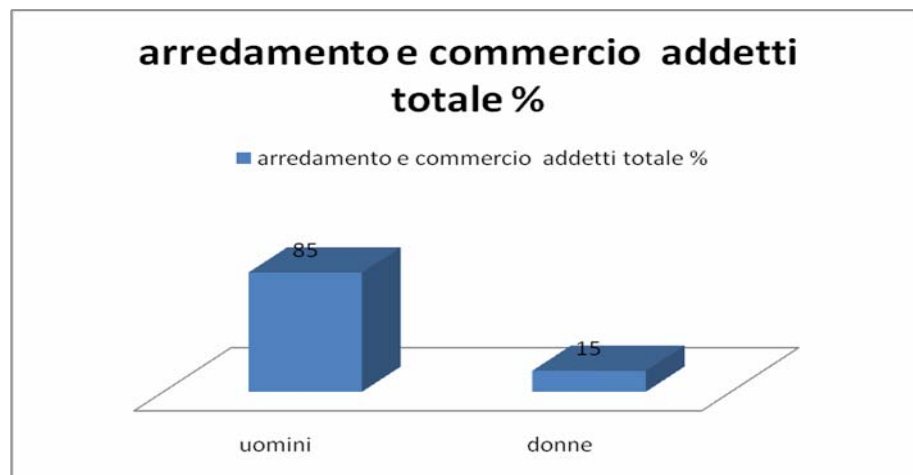


Assicurazioni	
	%
apprendisti	5
qualificati	36
diplomati	48
laureati	11

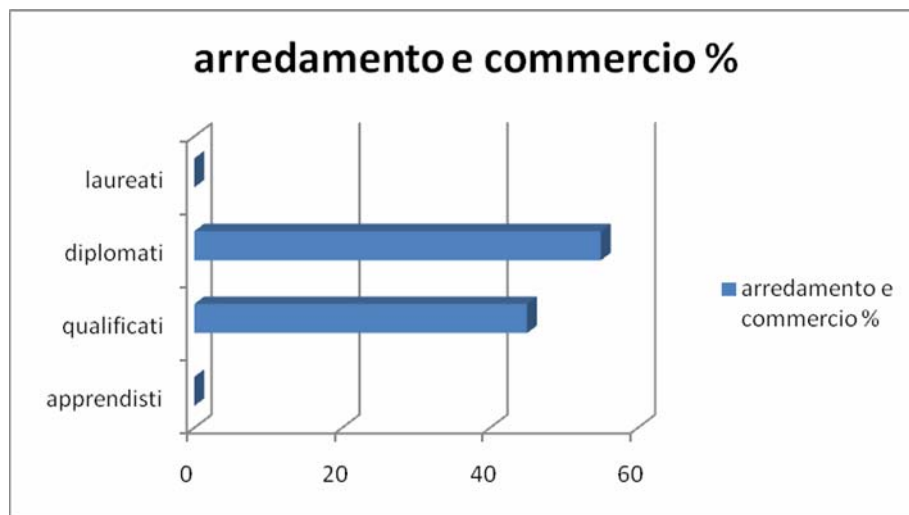


L'evoluzione dell'occupazione negli ultimi 3 anni è stata in alcune aziende in aumento ed in altre stabile

arredamento e commercio	
addetti	
totale	
	%
uomini	85
donne	15

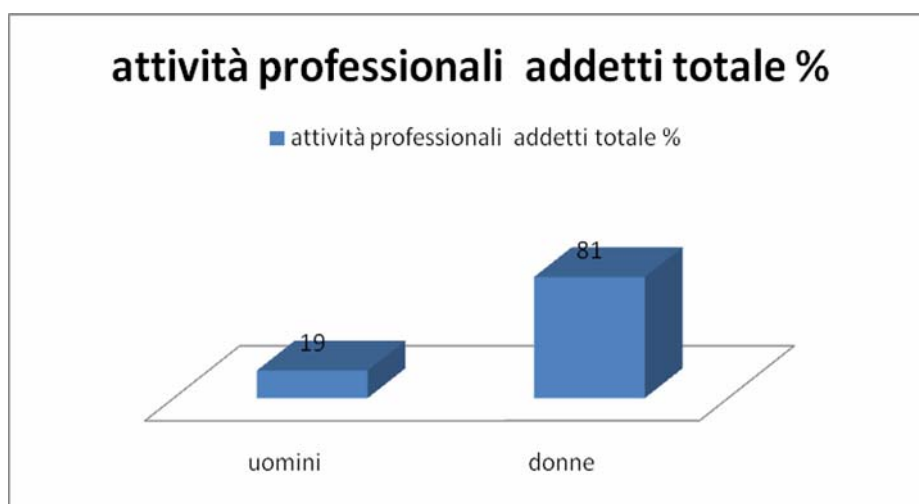


arredamento e commercio	
	%
apprendisti	0
qualificati	45
diplomati	55
laureati	0

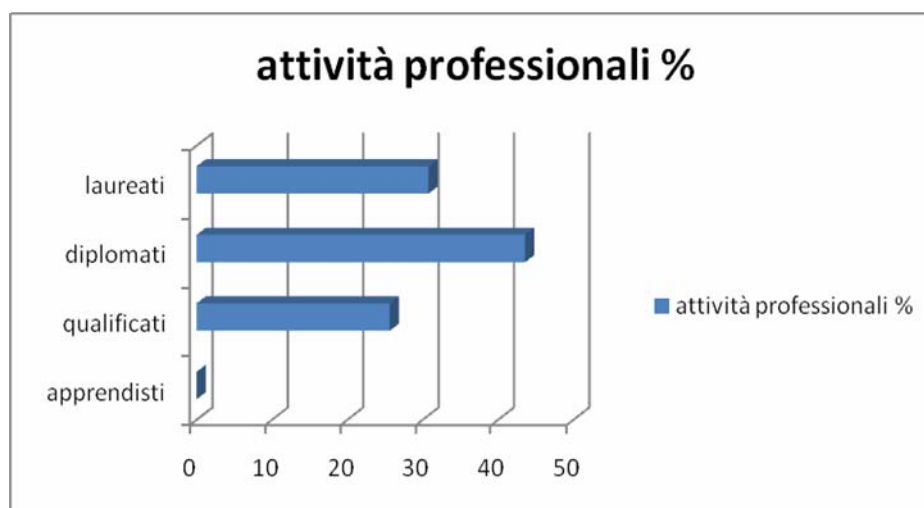


L'evoluzione dell'occupazione negli ultimi 3 anni è stata abbastanza stabile

attività professionali	
addetti	
totale	
	%
uomini	19
donne	81

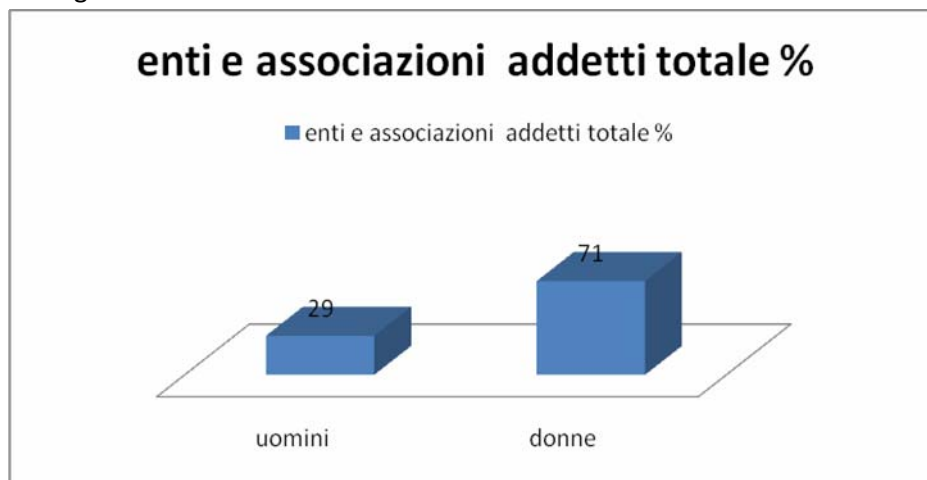


attività professionali	
	%
apprendisti	0
qualificati	26
diplomati	44
laureati	30

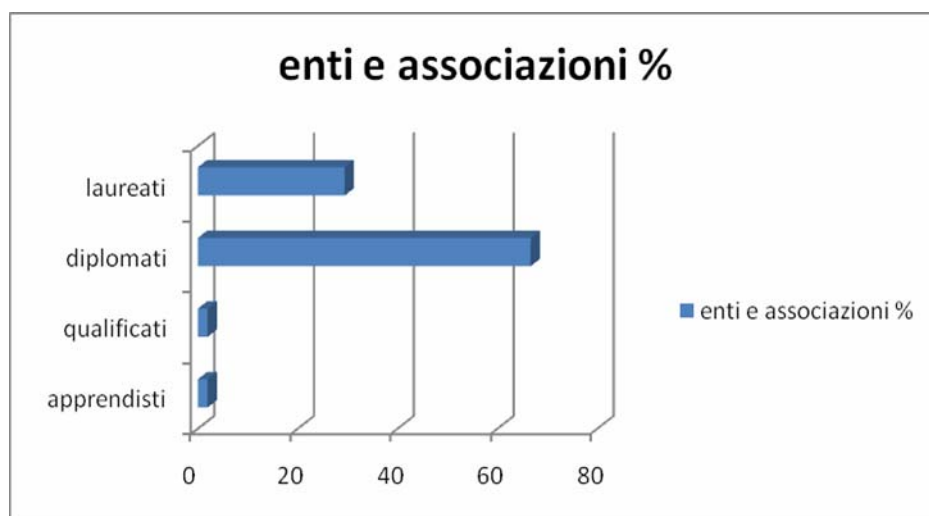


L'evoluzione dell'occupazione negli ultimi 3 anni è stata abbastanza stabile

enti e associazioni	
addetti	
totale	
	%
uomini	29
donne	71



enti e associazioni	
	%
apprendisti	2
qualificati	2
diplomati	67
laureati	29



Nessuna azienda / ente / studio intervistata fa parte di un gruppo.

Numero di soggetti **che fanno ricorso a imprese e/o professionisti esterni** rispetto al totale degli intervistati

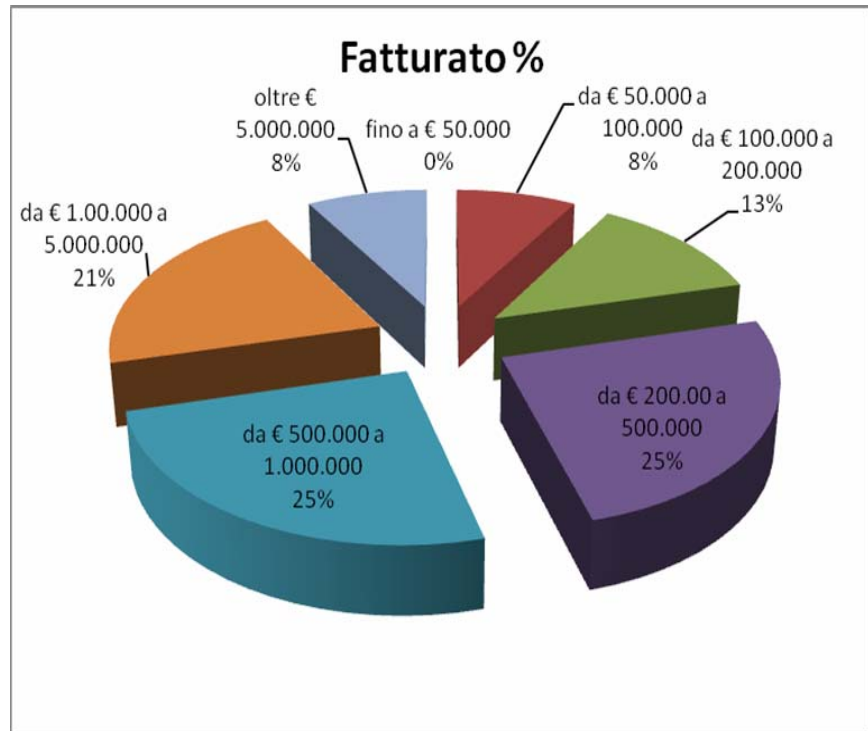
Imprese e professionisti	Mercato locale	Mercato nazionale	Mercato internazionale
Studi di progettazione	3	0	0
Imprese di produzione	1	1	0
Imprese manutenzione	7	1	0
Imprese comunicazione	2	2	0
Certificazione qualità	1	3	1
Ricerca e sviluppo	0	0	0
Logistica, movimentazione/trasporti	7	1	0
Formazione	6	4	0
Studi professionali di altri settori	1	0	0
Professionisti	1	0	0

Numero di soggetti che fanno ricorso a imprese o professionisti esterni e **motivi per cui adottano tale scelta.**

Imprese e professionisti	Carenza di professionalità/competenze del personale interno	Costi inferiori	Flessibilità	Altro
Studi di progettazione		2	1	1
Imprese di produzione			1	1
Imprese di manutenzione	3	3	5	
Imprese comunicazione	2		1	1
Certificazione qualità	2		1	1
Ricerca e sviluppo				
Logistica, movimentazione/trasporti	2	2	1	1
Formazione	3	1	1	3
Studi professionali di altri settori				1
Professionisti	1			

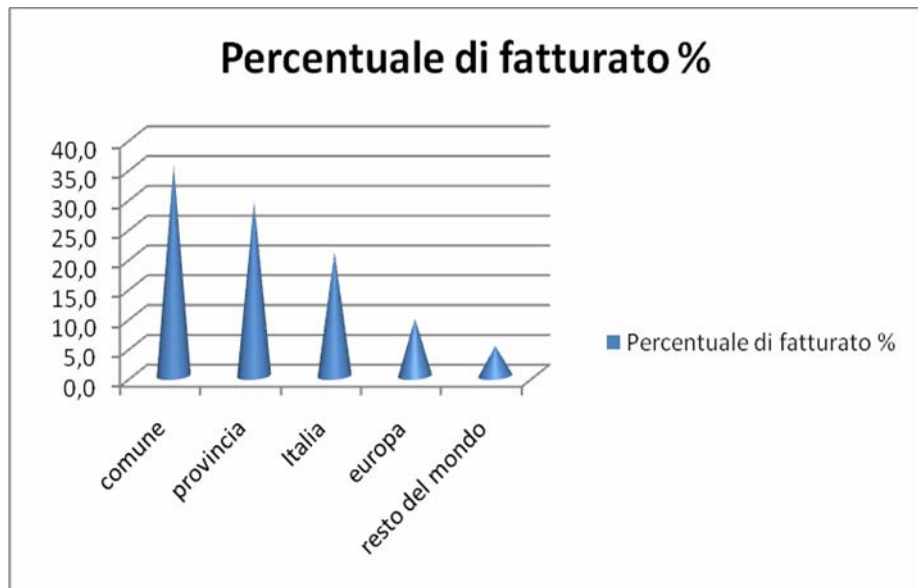
Scaglioni di fatturato delle aziende intervistate

Fatturato	%
fino a € 50.000	0
da € 50.000 a 100.000	8
da € 100.000 a 200.000	13
da € 200.000 a 500.000	25
da € 500.000 a 1.000.000	25
da € 1.000.000 a 5.000.000	21
oltre € 5.000.000	8



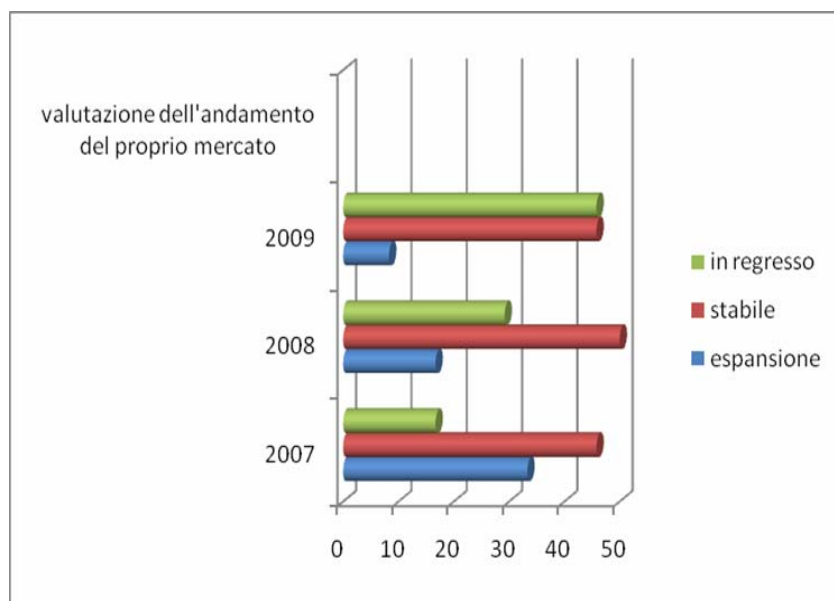
Suddivisione territoriale del fatturato

Percentuale di fatturato	%
Comune	35,4
Provincia	29,2
Italia	20,8
Europa	9,6
Resto del mondo	5,0



Andamento del mercato dei soggetti intervistati nel triennio considerato

Valori percentuali	espansione	stabile	in regresso
2007	34,7	47,2	18,1
2008	18,1	54,4	30,5
2009	8,3	45,8	45,9
valutazione dell'andamento del proprio mercato			



STRATEGIA E FABBISOGNI

Sono indicati in numero i soggetti che hanno risposto in merito ai **fattori che determinano un vantaggio competitivo** nel mercato in cui operano (E' indicato un ordine di rilevanza del fattore da 1 a 3, 1= poco rilevante; 3= molto rilevante)

Fattori	1	2	3
Innovazione dei servizi / di prodotto	1	5	4
Innovazione sociale e legislativa	3	1	6
Innovazione delle procedure / di processo	2	8	11
Ampiezza della gamma dei servizi / di prodotto	1	8	10
Produzione su commessa / su richiesta	1		4
Livello qualitativo dei servizi /post vendita		2	6
Competitività di costo	2	13	8
Qualità del prodotto / servizio		2	17
Certificazioni di procedure e di qualità dei servizi	7	8	3

La **percentuale media degli investimenti** sostenuti per l'innovazione sul totale degli investimenti di tutte le aziende intervistate è stata del **24%, dato significativamente elevato.**

Ecco la classifica in ordine di importanza che elenca in quali attività sono stati fatti gli investimenti per l'innovazione

Attività	Numerati per ordine di importanza
Acquisizioni di macchinari, attrezzature e software	1
Ricerca e sviluppo svolta internamente	2
Acquisizione di altre tecnologie all'esterno (brevetti, invenzioni non brevettate, know-how, etc.)	3
Acquisto di servizi di consulenza tecnologica	4
Certificazioni di processo/ di prodotto/ di procedure e di qualità dei servizi	5
Formazione	6
Progetti in collaborazione con imprese di ricerca o università	7
Altro (specificare) investimenti immobiliari	8

Questi sono, in ordine di importanza) **gli elementi su cui punta la strategia di impresa.** I soggetti potevano esprimere fino a 5 preferenze (il numero delle preferenze è tra parentesi).

1. qualità del prodotto /servizio (23)
2. qualità della professionalità dei dipendenti (20)
3. attenzione ai servizi post-vendita / e di assistenza e consulenza (12)
4. buone relazione con il territorio / enti e strutture pubbliche (11)
5. conoscenza del mercato (8)
6. capacità di innovazione (7)
7. intensa attività di marketing (6)
8. collaborazione con altre aziende / studi / enti e associazioni (5)
9. riduzione dei prezzi (4)
10. flessibilità produttiva / operativa (4)
11. rete commerciale (struttura di vendita) (4)
12. certificazioni di processo / di prodotto / di procedure e di qualità dei servizi (3)
13. esternalizzazione di attività (2)

Questi sono **gli aspetti risultati più problematici per attuare la strategia d'impresa** I soggetti potevano esprimere fino a 5 motivazioni (il numero delle motivazioni è tra parentesi).

1. elevati costi di personale (14)
2. dimensione ridotta (11)
3. carenza di programmazione a lungo termine (7)
4. elevati costi delle materie prime / dei servizi acquistati (6)
5. difficoltà nel reperimento dei finanziamenti (5)
6. organizzazione del lavoro (5)
7. arretratezza tecnologica (3)
8. insufficienti competenze professionali (3)
9. insufficienti competenze imprenditoriali / manageriali dei collaboratori (2)

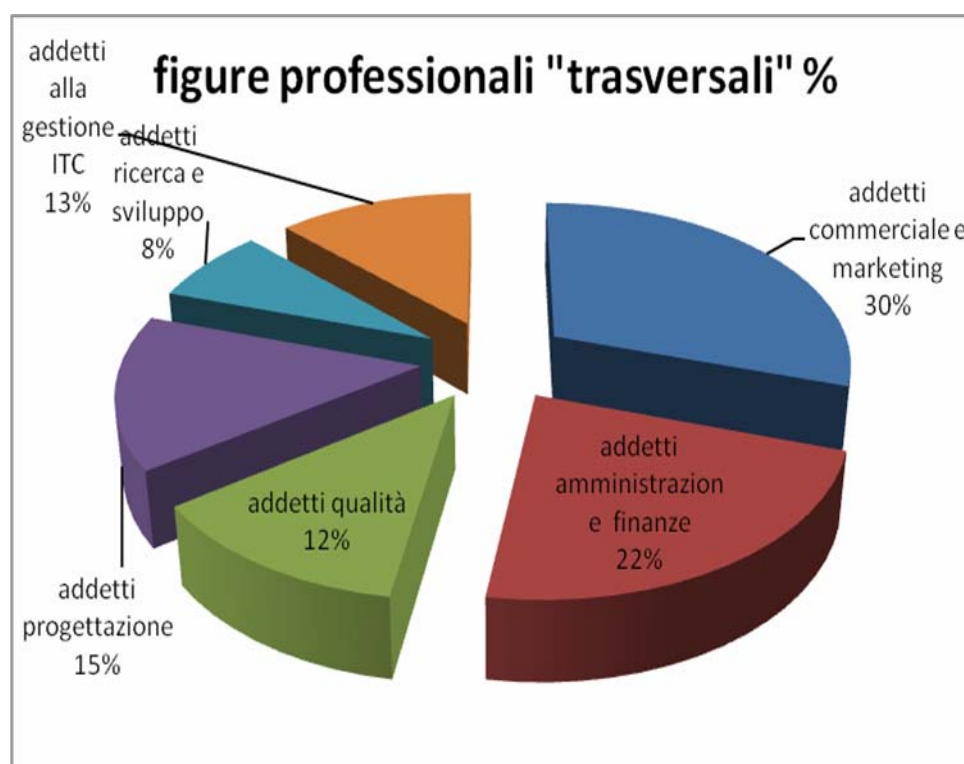
10. assenza di procedure interne (1)

11. elevati costi gestionali (1)

Le figure professionali "trasversali" fondamentali

Denominazione profilo/Ruolo	Si prevede una evoluzione di tali figure?	
	Si	No
	numero di risposte	
FIGURE TRASVERSALI		
Addetti commerciale e marketing	9	3
Addetti amministrazione e finanze	4	5
Addetti qualità	1	5
Addetti progettazione	3	4
Addetti alla ricerca e sviluppo	1	3
Addetti alla gestione ICT (information communication technology)	4	1

figure professionali "trasversali"	%
addetti commerciale e marketing	30
addetti amministrazione e finanze	22,5
addetti qualità	12,5
addetti progettazione	15
addetti ricerca e sviluppo	7,5
addetti alla gestione ITC	12,5



Le figure professionali "specifiche" fondamentali

Agenzia turistica (valori percentuali)

FIGURE SPECIFICHE		
Progettista del turismo specializzato – ecoturismo	16,9	
Direttore tecnico agenzie di viaggio	16,5	
Comunicatore territoriale	10,4	
Accompagnatore turistico	10,2	
Progettista itinerari turistici	10,1	
Programmatore turistico	10,0	
Operatore agenzie di viaggi	9,7	
Esperto di sviluppo turistico territoriale	8,6	
Animatore turistico	7,6	

Turismo ricettivo (valori percentuali)

FIGURE SPECIFICHE		
Il direttore d'albergo	16	
L'addetto all'accoglienza (Front Office)	14	
Il portiere	12	
Il responsabile servizi ricevimento	8	
Il responsabile servizi alloggio	8	
Il responsabile servizi ristorazione	8	
Il cameriere/maitre	6	
Il centralinista	6	
Il sommelier	6	
Il cassiere	6	
Il facchino	4	
Il cuoco/chef	2	
Il vetturiere	2	
L'addetto alla comunicazione d'impresa e marketing	2	
Il barman	0	
Commissioniere	0	
Il conduttore	0	
Il maincourantier	0	

Economico – Elettromeccanico (valori percentuali)

I risultati in questo settore sono stati pressoché omogenei

FIGURE SPECIFICHE		
Il responsabile della progettazione	10	
Il responsabile di produzione	10	
Il responsabile della qualità	10	
Il disegnatore progettista con sistemi CAD-CAM	10	
L'esperto del controllo qualità di produzione	10	
Il capo reparto	10	
Il manutentore meccanico	10	
Il montatore-installatore	10	
L'operatore su macchine utensili	10	
Il filierista	10	
Il collaudatore	0	
Il verniciatore	0	
Il saldatore	0	

Servizi – Assicurazioni (valori percentuali)

FIGURE SPECIFICHE		
Agente di assicurazione	31,3	
Promotore finanziario	25,0	
Sub-agente di zona	25,0	
Liquidatore sinistri	6,3	
Perito assicurativo	6,2	
Operatore sviluppo clienti	6,2	
Broker assicurativo	0	
Analista finanziario	0	
Operatore sviluppo imprese	0	

Arredamento e commercio (valori percentuali)

I valori rispecchiano una forte concentrazione ed omogeneità.

FIGURE SPECIFICHE		
Tecnico controllo qualità settore legno	25	
Disegnatore progettista con sistemi CAD_CAM	16,66	
Magazziniere	8,36	
Falegname mobiliere	8,33	
Progettista esecutivo settore legno-mobile	8,33	
Tappezziere	8,33	
Verniciatore materiali in legno	8,33	
Corriere	8,33	
Magazziniere	8,33	
Analista di business	0	
Tecnico alla ricerca e sviluppo (Settore legno e arredo)	0	
Cassiere	0	
Operatore vendite	0	
Esperto di marketing	0	
Product manager	0	
Responsabile Customer care	0	
Responsabile iniziative promozionali	0	
Ricercatore di mercato	0	

Attività professionali (valori percentuali)

FIGURE SPECIFICHE		
Consulente in materia fiscale e tributaria	20	
Ragioniere commercialista	20	
Dottore commercialista	13,34	
Esperto contabile	13,33	
Consulente del lavoro	13,33	
Tecnico amministrazione del personale	6,68	
Revisore contabile	6,66	
Operatore di contabilità	6,66	

Avvocato	0	
Giurista d'impresa	0	
Procuratore	0	
Tributarista	0	
Operatore inserimento dati	0	
Tirocinante	0	

Enti e Associazioni (valori percentuali)

FIGURE SPECIFICHE		
Addetto alla contabilità	21,42	
Consulente in materia di sicurezza sul lavoro	14,29	
Centralinista	14,28	
Consulente in materia fiscale e tributaria	14,28	
Esperto in formazione	7,16	
Consulente in materia di credito	7,15	
Consulente del lavoro	7,14	
Progettazione	7,14	
Addetto alla comunicazione al pubblico	7,14	
Funzionario statistico	0	
Responsabile Ufficio relazioni con il pubblico	0	
Archivista amministrativo	0	
Consulente legale	0	
Tecnico amministrazione del personale	0	

Per tutti i tipi di soggetti intervistati qui viene indicato, in termini numerici, quali sono i **FABBISOGNI FORMATIVI E PROFESSIONALI**, sia come figure trasversali che come figure specifiche, non presenti attualmente in azienda ma **che si intendono reperire** e con quali **modalità di assunzione**

Denominazione profilo/Ruolo	Assunzione tempo indeterminato	Assunzione tempo determinato	Apprendisti	Contratti atipici
FIGURE TRASVERSALI				
Addetti commerciale e marketing	6	2		1
Addetti amministrazione e finanze	10	2		1
Addetti qualità	4	2		
Addetti progettazione	2			
Addetti alla ricerca e sviluppo	4			
Addetti alla gestione ICT	5			
FIGURE SPECIFICHE				
Accompagnatore turistico	5			
Animatore turistico	2	2		
Comunicatore territoriale	6			
Direttore tecnico agenzie di viaggio	3			
Esperto di sviluppo turistico territoriale	2	1		
Operatore agenzia di viaggi	2	3		
Progettista del turismo specializzato-ecoturismo	2			
Progettista itinerari turistici	3			
Programmatore turistico	3			
Il responsabile servizi ricevimento	1			
L'addetto all'accoglienza (Front Office)	1	1		
Il responsabile servizi alloggio		1		
Il responsabile servizi ristorazione		2		
Il cuoco/chef	2			
Il portiere	1			
L'operatore su macchine utensili			1	
Operatore sviluppo clienti				1
Promotore finanziario		1		1
Sub-agente di zona	1			1
Agente di assicurazione	1			
Disegnatore progettista con sistemi CAD-CAM		1		
Magazziniere	1			
Addetti amministrazione e finanze	1			
Dottore commercialista				1
Consulente del lavoro				1
Consulente in materia fiscale e tributaria	1			1
Operatore di contabilità	1			
Tecnico amministrazione del personale	1			
Responsabile ufficio relazioni con il pubblico		1		
Consulente legale				1

Addetto alla contabilità		1		
Consulente in materia di sicurezza sul lavoro		1		

IL REPERIMENTO SUL MERCATO DELLE FIGURE PROFESSIONALI

In questa tabella sono indicate le **figure professionali di difficile reperimento** sul mercato del lavoro locale, esprimendo anche una valutazione sulla difficoltà di reperimento (**1= poco difficile; 5= molto difficile**. Per motivi statistici abbiamo espresso anche $\frac{1}{2}$ di punteggio)

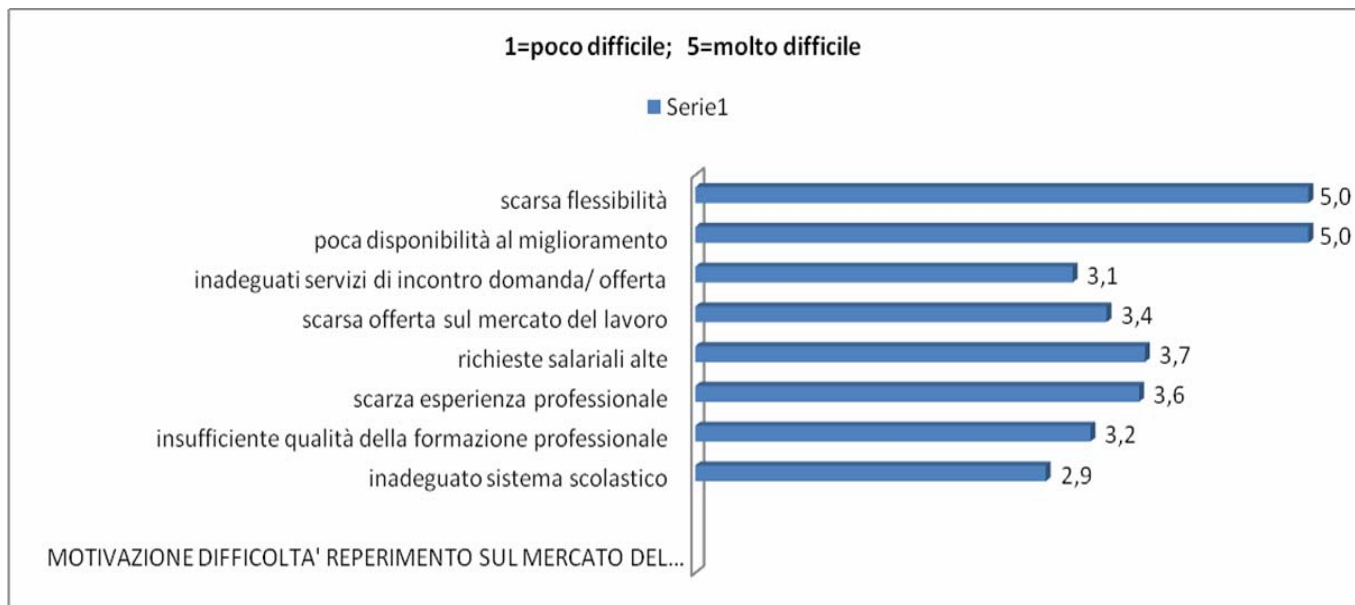
Denominazione profilo/Ruolo	Livello difficoltà di reperimento (da 1 a 5)								
FIGURE TRASVERSALI									
Addetti commerciale e marketing					3				
Addetti amministrazione e finanze				2,5					
Addetti qualità						3,5			
Addetti progettazione							4		
Addetti alla ricerca e sviluppo						3,5			
Addetti alla gestione ICT				2,5					
FIGURE SPECIFICHE									
AGENZIA TURISTICA									
Accompagnatore turistico						3,5			
Animatore turistico		1,5							
Comunicatore territoriale							4		
Direttore tecnico agenzie di viaggio					3				
Esperto di sviluppo turistico territoriale								4,5	
Operatore agenzie di viaggi		1,5							
Progettista del turismo specializzato – ecoturismo							4		
Progettista itinerari turistici					3				
Programmatore turistico				2,5					
TURISMO RICETTIVO									
Il direttore d'albergo					3				
Il responsabile servizi ricevimento						3,5			
L'addetto all'accoglienza (Front Office)						3,5			
Il responsabile servizi alloggio					3				
Il responsabile servizi ristorazione							4		
Il cuoco/chef							4		
Il cameriere/maitre							4		
Il portiere								4,5	
Il centralinista			2						
Il barman							4		
Il sommelier							4		

Commissioniere	1								
Il vetturiere	1								
Il conduttore	1								
Il facchino	1								
Il cassiere			2						
Il maincourantier							4		
L'addetto alla comunicazione d'impresa e marketing							4		
<i>ECONOMICO - ELETTROMECCANICO</i>									
Il responsabile della progettazione									5
Il responsabile di produzione					3				
Il responsabile della qualità					3				
Il progettista con sistemi CAD-CAM			2						
L'esperto del controllo qualità di produzione	1								
Il capo reparto			2						
Il manutentore meccanico			2						
L'operatore su macchine utensili			2						
Il saldatore	1								
Il filierista									5
<i>SERVIZI - ASSICURAZIONI</i>									
Perito assicurativo					3				
Operatore sviluppo clienti					3				
Promotore finanziario					3				
Sub-agente di zona							4		
<i>ARREDAMENTO - COMMERCIO</i>									
Tecnico della logistica					3				
Supply Chain manager									5
Il responsabile della qualità						3,5			
Il progettista con sistemi CAD-CAM		1,5							
Contabile di magazzino	1								
Corriere	1								
Doganalista	3								
Fattorino	1								
Magazziniere		1,5							
Operatore alla logistica				2,5					
Operatore intermodale di trasporto							4		
Operatore movimento merci			2						
Responsabile magazzino					3				
Spedizionario								4,5	

ATTIVITA' PROFESSIONALI									
Dottore commercialista			2						
Ragioniere commercialista			2						
Esperto contabile	1								
Consulente del lavoro				3					
Consulente in materia fiscale e tributaria					3,5				
Tecnico amministrazione del personale				3					
ENTI E ASSOCIAZIONI									
Addetto alla comunicazione al pubblico				2,5					
Funzionario statistico				3					
Responsabile Ufficio relazioni con il pubblico				2,5					
Archivista amministrativo			2						
Centralinista	1								
Consulente del lavoro							4,5		
Consulente legale						4			
Addetto alla contabilità				3					
Tecnico amministrazione del personale				3					
Consulente in materia fiscale e tributaria							4,5		
Consulente in materia di sicurezza sul lavoro					3,5				

Queste sono **le motivazioni sulle difficoltà di reperire figure professionali** strategiche sul mercato del lavoro. I valori ottenuti esprimono la media di valutazione **(1=poco difficile; 5=molto difficile)**

MOTIVAZIONE DIFFICOLTA' REPERIMENTO SUL MERCATO DEL LAVORO	
inadeguato sistema scolastico	2,9
insufficiente qualità della formazione professionale	3,2
scarsa esperienza professionale	3,6
richieste salariali alte	3,7
scarsa offerta sul mercato del lavoro	3,4
inadeguati servizi di incontro domanda/ offerta	3,1
poca disponibilità al miglioramento	5,0
scarsa flessibilità	5,0



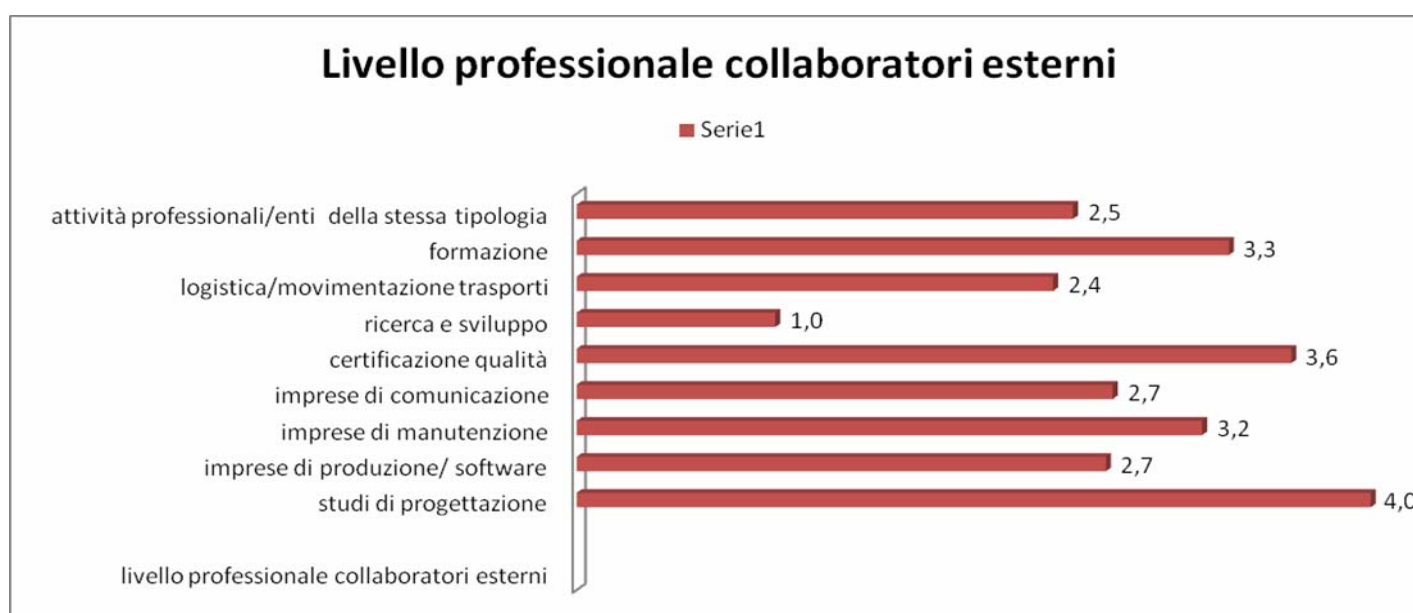
Suddivisi per area aziendale, qui è indicato il **numero medio dei lavoratori coinvolti nella formazione** negli ultimi tre anni o che l'azienda / ente intende coinvolgere nel prossimo anno per rafforzare le competenze dei propri dipendenti . Molti soggetti purtroppo non hanno effettuato attività di formazione in alcune aree aziendali e nessuno ha utilizzato attività finanziate dalla Provincia.

Area aziendale	Formazione aziendale realizzata in proprio o da aziende fornitrici		Formazione finanziata dalla Provincia (teorica e pratica)		Formazione finanziata dai fondi interprofessionali	
	Realizzata	Prevista	Realizzata	Prevista	Realizzata	Prevista
Direzione e gestione aziendale / dello studio	2,7	2			42	
Marketing, commercializzazione, comunicazione	1,8	1,3			4,2	4,2
Progettazione	3	3				
Produzione	5	2,5				
Certificazione di qualità	2	2				
ICT						
Sicurezza e ambiente lavoro	2,5	2,5			42	

Qui si ha la **valutazione media del livello professionale del personale esterno** che collabora con i soggetti intervistati.

(1=basso; 5=alto)

livello professionale collaboratori esterni	
studi di progettazione	4,0
imprese di produzione/ software	2,7
imprese di manutenzione	3,2
imprese di comunicazione	2,7
certificazione qualità	3,6
ricerca e sviluppo	1,0
logistica/movimentazione trasporti	2,4
formazione	3,3
attività professionali/enti della stessa tipologia	2,5



Vengono indicate, per somma di segnalazioni, **quali sono le barriere che ostacolano la formazione professionale interna ed esterna**. Ogni intervistato doveva indicare le tre barriere principali che appunto sono da ostacolo alla formazione.

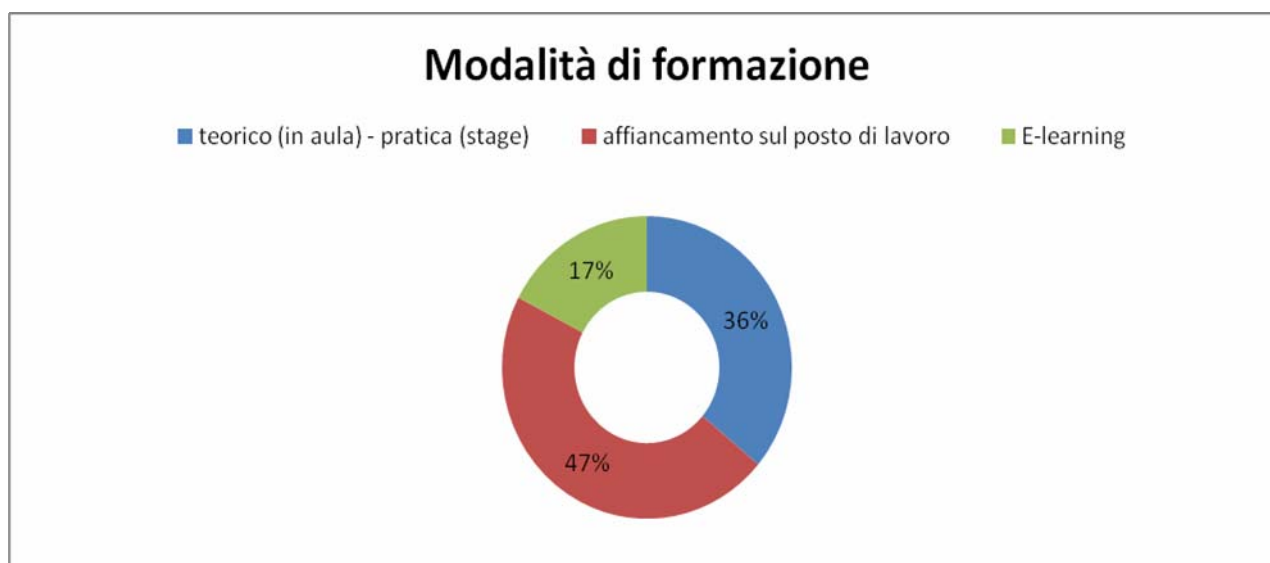
Barriere	Numero di segnalazioni
Impegni aziendali / professionali	15
Difficoltà organizzative	11
Piccole dimensioni dell'impresa / studio / ente	9
Mancanza di risorse finanziarie	4

Sistema formativo pubblico troppo burocratico	4
Scarsa conoscenza del settore formazione	1
Non si ritiene utile	0

In questa tabella è indicato il **valore che ogni soggetto intervistato dà alla formazione professionale** per affermare o consolidare la competitività della sua azienda , studio o ente.

(1=basso; 5=alto)

Modalità di formazione	Indicare un valore da 1 a 5
Teorico (in aula) – pratica (stage)	3,43
Affiancamento sul posto di lavoro	4,43
E-learning	1,65



Le varie proposte per una nuova formazione

Dalle interviste si evidenziano la difficoltà del sistema formativo a raccogliere tutte le esigenze delle imprese. Quando abbiamo posto la domanda di indicare quali sono le cause della difficoltà a reperire le figure professionali di cui necessitano, le imprese hanno indicato nell'ordine: il 70% la scarsa esperienza professionale dei candidati all'assunzione; il 69% la scarsa offerta sul mercato del lavoro delle figure professionali richieste; 62% l'inadeguato sistema scolastico; il 59% l'insufficiente qualità della formazione professionale relativamente alle figure richieste.

Sono emersi due ordini di problemi.

1 - Di ordine culturale legato allo scarso appeal presso le giovani generazioni di alcune professioni che un tempo sarebbero state definite "operaie", ma che oggi possiamo chiamare "industriali" e di esclusivo appannaggio di lavoratori immigrati e/o dequalificati. Ne consegue che i giovani privilegiano le professioni terziarie, ritenute le più innovative e per questo motivo sono disposti ad accettare condizioni contrattuali e retributive rispettivamente più precarie e inferiori alla media. Se per certi versi siamo in presenza di un processo di decentramento della produzione di alcuni settori industriali (carta, meccanico, etc), per tanti altri aspetti nel territorio rimangono, se non addirittura vengono potenziate, alcune funzioni strategiche che richiedono professionalità di alto livello di complessità e garantiscono posti di lavoro fissi e retribuzioni medie alte. Occorre una strategia integrata che preveda una efficace azione di orientamento e informazione e un incontro tra scuola, sistema della formazione professionale ed università e mondo delle imprese, per individuare nuove modalità di collaborazione e di progettazione di percorsi formativi in linea con le aspettative dei giovani e le esigenze delle imprese. Va definito un percorso sul territorio che, a partire dagli studenti del biennio finale delle nostre scuole secondarie superiori, orienti i futuri lavoratori verso le professioni richieste dal sistema e verso quelle aree di competenza necessarie per l'ingresso nel mondo del lavoro e che possano incrementare la competitività delle imprese.

2 - Il secondo aspetto riguarda, per l'appunto, l'offerta di formazione. Alcune imprese rilevano una scarsa flessibilità dell'offerta formativa non sempre al passo con le dinamiche del mercato del lavoro ed una farraginosità delle procedure di erogazione dei fondi e di rendicontazione dei costi. Per facilitare l'incontro tra domanda e offerta formativa è necessario trovare forme più flessibili di erogazione della formazione. Le stesse indicazioni si trovano nella recente indagine realizzata dallo stesso gruppo di lavoro dell'Università di Pisa, nell'ambito del progetto integrato "Network di servizi per la nautica da diporto Costa Toscana", dove viene riportato come gli imprenditori del settore della nautica da diporto della Costa Toscana, riguardo alle modalità di erogazione e gestione delle attività formative dichiarino che: "I programmi formativi dovrebbero prevedere, oltre ai tradizionali moduli di didattica in aula, un significativo periodo temporale di stage, allo scopo di far "vivere" ai giovani le problematiche aziendali quotidiane".

Circa l'aspetto dell'informazione e della comunicazione si nota che esiste un significativo numero di imprese che non conoscono appieno questi aspetti. Si tratta prevalentemente, ancora una volta, delle imprese di minori dimensioni. In queste organizzazioni raramente si partecipa a convegni, riunioni informative, né si leggono con il necessario interesse le comunicazioni giunte via mail e telefax. Oltre a dover colmare la lacuna informativa nei confronti delle aziende che segnalano di non essere mai raggiunte da informazioni di questo tipo, è opportuno evidenziare che i canali sinora utilizzati (posta, fax, internet) sembrano poco adatti a stimolare l'interesse degli interlocutori ed a fornire le dovute indicazioni. Le aziende gradiscono di essere cioè in qualche modo contattate per confrontarsi sulle loro esigenze effettive e soprattutto di conoscere personalmente le persone che rappresentano l'ente formativo al fine di valutare, in via anticipata, la qualità di chi si propone come formatore.

Valutazioni sulla formazione del "nuovo" personale

La compilazione diretta di una buona parte dei questionari hanno permesso di acquisire informazioni e indicazioni non solo sui fabbisogni professionali e formativi sul personale occupato ma anche sulle caratteristiche e competenze del personale in ingresso (giovani in attesa di prima occupazione, disoccupati e in mobilità).

E' assai diffusa nelle imprese la pratica di ospitare stagisti delle scuole superiori e dei percorsi formativi. E non sono poche le aziende che hanno rapporti con la nostra scuola, ospitando visite degli studenti, programmando gli stage e che selezionano i giovani studenti una volta diplomati.

Questi comportamenti rappresentano prime esperienze di integrazione scuola e lavoro, da cui ogni interlocutore coinvolto può trarre insegnamenti.

Le imprese, in termini di professionalità e competenze al personale in ingresso chiedono:

- a- le imprese maggiori giovani diplomati, con conoscenza della lingua inglese e della informatica, con un atteggiamento positivo rispetto al lavoro, spirito competitivo e fortemente motivato ad apprendere e magari con alcune esperienze di lavoro anche se marginali. Capacità di lavorare in gruppo con un comportamento problem solving e una disponibilità alla mobilità e flessibilità.
- b- le piccole imprese preferiscono diplomati da scuole professionali che hanno conoscenza del lavoro manuale e una pratica delle tecnologie e del loro uso. Quando il personale in ingresso non sono giovani alla prima occupazione (ma disoccupati), queste aziende richiedono personale specializzato o almeno con esperienza di lavoro nel settore e hanno difficoltà a farsi carico della formazione del personale in ingresso, se non attraverso forme di "tirocinio", affidate al personale più esperto, che non mettono però in discussione l'organizzazione e i tempi della produzione.

Una marcata differenza qualitativa e quantitativa dei livelli di formazione tra i lavoratori di queste due macrocategorie di imprese (grande e piccola) crea anche una divisione tra gli stessi lavoratori e, alla fine, un ostacolo alla mobilità professionale e sociale che è sempre stata alla base dello sviluppo economico di questo territorio.

Emergono quindi le seguenti conclusioni:

- una maggiore integrazione tra formazione e lavoro con la messa in atto di strumenti di affiancamento dei corsisti nel processo di inserimento nel processo produttivo, non abbandonandoli alla fine delle attività formative ma creando un continuum tra le due azioni;
- la necessità di valorizzare ed ampliare le attività di stage e di esperienza lavorativa non solo come modelli didattici ma anche come forme di vero e proprio inserimento nel mondo dell'impresa, accompagnando queste attività con tutor con qualificata esperienza aziendale (per esempio, docenti delle scuole tecniche, artigiani/tecnici in pensione, etc.).

Considerazioni conclusive

Da quanto emerge dai questionari rielaborati dalla nostra scuola e dall'indagine svolta dalla Provincia di Lucca sui fabbisogni professionali, si possono elencare, non in ordine di importanza, le seguenti proposte: un'iniziativa per rafforzare l'integrazione scuola, sistema formativo, università e imprese; un'azione di carattere informativo nei confronti della piccola e piccolissima impresa per avvicinarla al sistema della formazione; un approfondimento con tutto il sistema della formazione per individuare nuove metodologie formative; un'azione verso le agenzie formative per valorizzare le loro capacità competitive anche attraverso forme di cooperazione; la promozione di un "Patto per la formazione" da realizzarsi con le imprese e le loro associazioni, a livello di distretto e di filiera; la realizzazione di un Osservatorio provinciale per il monitoraggio dei fabbisogni professionali e formativi; promuovere a livello provinciale sul territorio una stretta integrazione tra scuole, sistema formativo, università e imprese; sviluppare un'azione più profonda che agisca sull'immaginario, sulla formazione fin dalle scuole inferiori degli alunni e degli insegnanti.

Solo in questo modo, nel tempo, è possibile costruire un rapporto efficace tra scuole e/o agenzie formative e imprese e tra scuole e mondo locale della produzione.

Occorre intervenire sulle imprese di minori dimensioni per avvicinarle alla formazione perché molto

spesso le piccole e micro imprese non fanno formazione perché questa viene percepita come un elemento estraneo al processo produttivo-gestionale dell'impresa.

Al contrario nella maggior parte delle medie e grandi imprese, la formazione è ormai diventata un elemento strutturale che fa parte della vita dell'azienda.

Sul piano strettamente operativo è necessario sviluppare forme flessibili di formazione professionale, in grado di rispondere con sollecitudine alle richieste delle imprese e dei lavoratori.

n'altra ipotesi di lavoro in termini di politica della formazione potrebbe essere quella di promuovere dei **"Patti formativi"** con le imprese, o meglio con gruppi di imprese di un distretto, di un settore o di una filiera, e le scuole e le università e centri di ricerca su tematiche individuate da tutti gli attori interessati come strategiche (sia su tematiche di sviluppo che su tematiche critiche).

La Provincia di Lucca ha dichiarato che tale ipotesi verrà realizzata a breve termine.

Un tale metodo consentirebbe di raggiungere diversi risultati che permetterebbero di eliminare alcune delle criticità evidenziate dal sistema delle imprese ed in particolare avvicinare i centri di ricerca alle imprese per metter loro a disposizione il know-how per la formazione e fornire assistenza tecnica trasferendo i risultati della ricerca e dell'innovazione nel sistema imprenditoriale locale.

C'è un altro aspetto molto importante: considerare la formazione professionale non come variabile dipendente dal mercato del lavoro (cioè dalle indicazioni delle imprese), ma come variabile indipendente.

E' stato chiesto alle aziende se vi era una domanda verso figure professionali e competenze innovative. La risposta è che si preferisce, quando se ne ravvisa la necessità (e questo accade generalmente nelle aziende più strutturate e innovative) rivolgersi a competenze e servizi esterni come consulenti singoli, imprese di servizio e Università.

Inoltre gli interventi formativi previsti per la formazione di ingresso devono essere improntati verso una **stretta integrazione tra formazione e lavoro**. In particolare occorre prevedere, fin dalla fase di progettazione, un'assistenza verso la creazione di attività di auto-impiego e imprenditoriali, con alla base un'indagine di mercato sulla domanda e sulla tipologia di organizzazione della produzione. Successivamente erogare dei servizi di formazione ed infine di un'attività di accompagnamento e diffusione nelle aziende.

Infine, l'istituzione di un Osservatorio provinciale per il monitoraggio dei fabbisogni professionali e formativi sarebbe auspicabile come percorso iniziale di un processo che attui il monitoraggio dei fabbisogni di professionalità delle imprese della Provincia di Lucca e di quelle richieste dal mercato quali strumenti di sviluppo della competitività.

La Provincia di Lucca sottolinea la fondamentale importanza di un coinvolgimento a "360 gradi" per la realizzazione di tale strumento quale "motore e volano" di tutti gli operatori della filiera istruzione-formazione-lavoro.

L'apporto di tutti questi soggetti è fondamentale per raggiungere un elevato livello di partecipazione sia quantitativo che qualitativo da parte delle imprese e degli altri attori coinvolti.

A questo proposito, è doveroso ringraziare per il contributo la Provincia di Lucca, Dipartimento servizi alle persone, Servizio politiche educative.

Patto Formativo Filiera dei Beni Culturali-Cultura-Turismo della Provincia di Lucca

1. Proposte per un piano di comunicazione

Strumenti

Realizzazione di un link sul sito della Provincia di Lucca dove presentare i documenti del Patto e news sulla homepage,

Banca dati sulle imprese della filiera comprensiva di e-mail (Fonti: Registro imprese CCIAA, Iscritti alle Associazioni di categoria),

Banca dati sui diplomati e laureati (partecipanti a master) usciti dagli Istituti scolastici locali (ultimi due anni) comprensiva di e-mail (Fonti: Istituti scolastici),

Banca dati dei lavoratori in C.I.G., in mobilità e in attesa di occupazione - comprensiva di e-mail (Fonti: Centri per l'impiego e OOSS),

Servizio di assistenza tecnica per fornire informazioni per partecipare alle procedure di evidenza pubblica. Il servizio sarà svolto dalla Provincia di Lucca, anche attraverso propri collaboratori, tramite telefono, e-mail e incontri diretti concordati.

Informazione e Comunicazione

Predisposizione ed invio via e-mail a imprese, a lavoratori e cittadini di cui sopra, di una comunicazione che presenta le caratteristiche del Patto e le opportunità offerte per partecipare alle attività formative,

La comunicazione viene promossa su diversi piani: una comunicazione istituzionale della Provincia e dei partner del Patto, comunicazioni verso i propri associati e partecipanti da parte dei partner del Patto (news-letter e sito: news e link),

Sensibilizzazione, da parte delle associazioni datoriali, delle imprese attraverso incontri specifici di carattere informativo e finalizzati alla promozione di proposte progettuali,

Sensibilizzazione dei diplomati e laureati, da parte degli Istituti superiori, attraverso ..

Incontri specifici di carattere informativo e finalizzati alla promozione di proposte progettuali,

Sensibilizzazione dei lavoratori, da parte delle OO.SS., attraverso incontri specifici di carattere informativo e finalizzati alla promozione di proposte progettuali.

Comunicazioni sulla iniziative dei Patti tramite quotidiani ed emittenti televisive locali,

Realizzazione di locandine illustrative della iniziativa del Patto da affiggere presso i Bacheche aziendali, Cpl, CCIAA, Associazioni di categoria, OOSS, Scuole,

Informa - giovani dei Comuni, etc.).

Tutta la comunicazione avverrà attraverso una immagine coordinata (Logo, lay-out grafico per strumenti cartacei ed elettronici) secondo il "concept e le linee guida del Piano di Comunicazione" approvati dalla Giunta Provinciale con apposita deliberazione

2. Linee Guida per la predisposizione delle procedure di "evidenza pubblica" per il finanziamento delle azioni formative

Le principali linee guida per la predisposizione - da parte della Provincia - delle procedure di "evidenza pubblica" per il finanziamento delle azioni formative e nel settore della filiera dei Beni Culturali-Cultura-Turismo, sono:

- Individuazione degli ambiti di intervento. in termini di figure professionali e di competenze, che saranno oggetto dei bandi di gara. Questa individuazione sarà fatta dalla Giunta esecutiva a partire dalle indicazioni del documento programmatico del Patto e dai risultati dell'indagine sui fabbisogni professionali e formativi realizzata nel 2008 nel settore Turismo. I partecipanti al Patto apporteranno le proprie conoscenze (esperienze dirette, studi, indagini, etc.) in modo tale da costituire una banca dati condivisa sulle professioni e competenze della filiera.

Nella definizione degli ambiti a cui indirizzare l'azione formativa finanziata con le risorse FS E del PFL, si dovrà tenere conto degli altri strumenti finanziari attivati ed

attivabili sulla stessa materia, quali i Fondi interprofessionali, la L. 236/93 e la L. 53/2000.

• Individuazione dei criteri di premialità: premesso che i criteri di valutazione devono essere coerenti con quanto approvato dal Comitato di sorveglianza del POR in ordine alla:

- a) Qualità e coerenza progettuale,
- b) Innovazione/risultati attesi
- c) Soggetti coinvolti
- d) Costo previsto

nonché alle priorità trasversali del FSE:

- a) parità di genere e pari opportunità;
- b) percorsi integrati
- c) approccio individualizzato

potranno essere individuati ulteriori criteri di priorità (premialità) quali: coerenza con gli ambiti di intervento individuati, approccio di filiera, n. e tipologie di imprese partecipanti, n. e competenze dei lavoratori partecipanti, n. di lavoratori in CIC e in attesa di lavoro.

Un ulteriore criterio di premialità sarà dato a quei progetti che dichiareranno la loro disponibilità a reintegrare i lavoratori in CIG o mobilità o ad assumere nuovi addetti, tra coloro che hanno partecipato alle attività formative.

1. GLI ASSI DEL P.O.R. OB.2 FSE 2007/2013

Asse I "Adattabilità"

Sviluppare sistemi di formazione continua e sostenere l'adattabilità dei lavoratori

Destinatari: Lavoratori

Asse II "Occupabilità"

Attuare politiche del lavoro attive e preventive, con particolare attenzione all'integrazione dei migranti nel mercato del lavoro, all'invecchiamento attivo, al lavoro autonomo e all'avvio di imprese

Destinatari: Disoccupati

Asse III "Inclusione sociale"

Sviluppare percorsi integrati e migliorare il (re)inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati; combattere ogni forma di discriminazione nel mercato del lavoro

Destinatari: Soggetti svantaggiati

Asse IV "Capitale umano"

Aumentare la partecipazione alle opportunità formative lungo tutto l'arco della vita e innalzare i livelli di apprendimento e conoscenza

Destinatari: Diplomatici occupati, inoccupati e disoccupati

2. LE TIPOLOGIE DI BANDO

Chiamata di progetti:

Alla data stabilita dal bando, le ditte e le agenzie formative presentano il progetto formativo redatto su un apposito formulario; la proposta deve essere coerente con le priorità individuate nel bando stesso. L'Amministrazione verifica l'ammissibilità dei progetti pervenuti alla scadenza stabilita e provvede - attraverso specifici nuclei alla successiva valutazione di **merito**.

Al termine della fase istruttoria (entro 90 giorni dalla data di scadenza del bando) l'Amministrazione pubblica la graduatoria effettuata sulla base dei criteri di valutazione previsti dal bando e assegna il finanziamento ai progetti

risultati vincitori.

Il rapporto tra l'Amministrazione e l'Ente attuatore è regolato da una **convenzione di natura concessoria; l'Ente diventa così destinatario di un -finanziamento per lo svolgimento di un'attività finalizzata al raggiungimento di un obiettivo di interesse generale fissato dall'Amministrazione.**

A sportello:

A differenza del bando a chiamata la data di scadenza per la presentazione dei progetti formativi rimane sempre aperta nel corso dell'anno. I progetti dovranno essere conformi agli obiettivi ed azioni attivabili indicate nel bando. Requisito indispensabile a corredo delle proposte è un accordo tra le parti sociali sottoscritto sempre e comunque da almeno un'associazione quale parte datoriale e dalle organizzazioni sindacali presenti in azienda e, dove non presenti, da almeno un'associazione di parte sindacale. Tale accordo deve riportare l'indicazione delle attività formative prescelte, delle figure coinvolte e dell'avvenuta verifica della finalizzazione del percorso rispetto agli obiettivi di aggiornamento dell'impresa e del lavoratore. L'accordo, infine, deve contenere i contenuti minimi indicati nel bando.

I progetti sono valutati secondo l'ordine cronologico di presentazione delle domande. Per i progetti giudicati finanziabili, il finanziamento verrà assegnato, previa istruttoria di ammissibilità e valutazione ex-ante, entro e non oltre 60 giorni dalla presentazione della domanda di finanziamento da parte delle imprese/organismi privati che ne faranno richiesta. I suddetti progetti verranno cronologicamente finanziati fino ad esaurimento delle risorse disponibili.

Appalto:

Le ditte e le agenzie formative che a seguito della pubblicazione del bando manifestano l'interesse a partecipare alle gare vengono invitate dall'Amministrazione a presentare un'offerta tecnica ed una economica rispondente alle specifiche di un Capitolato Speciale d'appalto. Quest'ultimo può contenere un profilo professionale presente nei repertori regionali dei profili, oppure può contenere delle unità di competenza individuate dall'Amministrazione sulla base di specifici bisogni formativi rilevati sul territorio. Il criterio di aggiudicazione è quello dell'offerta economicamente più vantaggiosa (70% offerta tecnica, 30% offerta economica). Al termine dell'istruttoria sull'offerta tecnica viene aperta in seduta pubblica l'offerta economica, viene stilata una graduatoria ed infine individuato il soggetto aggiudicatario. Il rapporto tra l'Amministrazione e l'aggiudicatario risulta di natura contrattuale.

Voucher:

Il voucher costituisce un buono di spesa assegnato dall'Amministrazione ai singoli individui, finalizzato alla frequenza di attività formative presso soggetti accreditati. Tali attività formative dovranno essere rispondenti agli obiettivi e alle relative azioni riportate nel bando; inoltre dovranno essere coerenti con le priorità indicate dal bando stesso sia in termini di caratteristiche dei destinatari, che di tematiche trattate.

Il bando prevede una scadenza entro la quale gli individui interessati devono presentare domanda attraverso un formulario predefinito. La domanda individuale può rivolgersi al libero mercato dell'offerta formativa, oppure all'offerta formativa selezionata dall'utente nell'ambito di un catalogo/elenco predisposto dall'Amministrazione. I dispositivi di attuazione definiscono i criteri di accesso al catalogo in termini di requisiti minimi dell'operatore e dei servizi da erogare.

L'Amministrazione apre la fase istruttoria che valuta l'ammissibilità e il merito delle domande pervenute. Al termine della fase istruttoria (entro 90 giorni dalla data di scadenza del bando) l'Amministrazione pubblica la graduatoria sulla base dei criteri di valutazione previsti dal bando e assegna il finanziamento.

COMPARTO: TURISMO – CULTURA – INTEGRAZIONE – MARKETING

MATRICE DELLE NUOVE FIGURE PROFESSIONALI

Tipologia di bandi	Asse I	Asse II	Asse IV
Bando a sportello			
Chiamata progetti		<ul style="list-style-type: none"> - Animatore culturale (mediatore tra la cultura del territorio e la cultura del turista) - Esperto in comunicazione di eventi turistico culturali e del territorio 	
Appalti		<ul style="list-style-type: none"> - Tecnico superiore per l'organizzazione e il marketing del turismo integrato (IFTS) - Esperto di servizi infotelematici nel settore turistico culturale 	
Voucher	<ul style="list-style-type: none"> - Conoscenza del patrimonio culturale locale - Cultura dell'accoglienza 		<ul style="list-style-type: none"> - Marketing e nuove tecnologie per il turismo culturale - Comunicazione nel turismo culturale

Fonti:

- Indagini e questionari dell'I.S.I. Pertini
- Provincia di Lucca
- Matraia srl – Indagine sui fabbisogni professionali
- Camera di Commercio Industria Agricoltura Artigianato di Lucca
- ISTAT: Thesaurus delle figure professionali
- Università di Pisa: servizi per la nautica da diporto della costa Toscana