

SCHEDE DESCRITTIVE

MISURA D1**TITOLO**

PIU' VALORE - Migliorare la capacità di autodiagnosi nelle organizzazioni valorizzando le competenze interne (ob.3)

FASCICOLO 39**PROPONENTE**

Sistemi Formativi Confindustria

COMPONENTI ATI/ATS	PARTNER INIZIALE	REGIONI
		Abruzzo Emilia Romagna Friuli Venezia Giulia Liguria Lombardia Piemonte Toscana Umbria Veneto

DESCRIZIONE DELLA BUONA PRATICA

La buona pratica, realizzata nell'ambito di Azioni di Sistema finanziate con Legge 236/93 dal progetto VAL.ORE (Valorizzare il Lavoro nelle Organizzazioni Europee), è finalizzata ad innalzare le competenze dei quadri aziendali sulla gestione delle risorse umane per favorire il ricorso ad azioni di formazione continua da parte di piccole e medie imprese. Il progetto si poneva l'obiettivo di far crescere, nelle piccole e medie imprese del settore metalmeccanico, la consapevolezza e l'importanza dell'investimento/coinvolgimento delle risorse umane.

Il modello adottato ha elaborato e utilizzato una metodologia basata sull'approccio della consulenza di processo, applicabile in qualsiasi struttura organizzativa di piccole e medie dimensioni, che consente un'interazione virtuosa tra sistema associativo, imprese e sistema di consulenza (GAS, Osservatore, e Accompagnatore). All'interno dell'impresa viene individuata una figura Gestore Aziendale di Sistema (G.A.S) che, attraverso azioni di formazione-intervento e di affiancamento in azienda, analizza i processi aziendali, con la finalità di individuarne i punti di forza e di debolezza. La modalità di intervento in azienda, del G.A.S., è "mediata" dal ruolo degli "Osservatori", ossia funzionari delle Associazioni industriali di riferimento per le imprese, che monitorano l'azione di consulenza effettuata dagli esperti "Accompagnatori" indicati dalle scuole di SFC. Per l'elaborazione del modello sono stati messi a punto una serie di metodologie e strumenti: questionari di analisi organizzativa, questionari di autovalutazione delle competenze del Gestore Aziendale di Sistema, metodologie di accompagnamento all'implementazione della guida alla consulenza di processo.

Il modello è stato sperimentato in 33 PMI del settore metalmeccanico presenti in diversi territori (Liguria, Piemonte, Lombardia, Veneto, Puglia), con diverse dimensioni e tipologie. Con la sperimentazione si è consolidato il legame tra azienda e sistema associativo confederale diffondendo competenze tecniche ed esperienziali nelle 15 associazioni industriali coinvolte attraverso la figura dell'Osservatore. Inoltre, sei scuole di formazione di sei regioni differenti hanno realizzato la sperimentazione coinvolgendo circa 20 esperti di organizzazione aziendale e condividendo la strumentazione e l'approccio individuato.

DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI TRASFERIMENTO

Con il progetto di trasferimento si è inteso far crescere la sensibilità delle PMI ai temi della gestione delle Risorse Umane come leva dello sviluppo organizzativo. In particolare, è stata trasferita una metodologia di analisi, diagnosi e intervento sulla organizzazione delle PMI attraverso il coinvolgimento del sistema associativo confindustriale; i livelli regionali, provinciali e il "sistema esperto" di SFC, ossia le scuole di formazione e di management.

La metodologia elaborata nel progetto V.A.L.O.R.E. è stata trasferita interamente e rappresenta il focus del progetto, in quanto si avvale di metodi quali la formazione-intervento a favore di una risorsa interna dell'impresa (G.A.S.) e la consulenza di processo (Accompagnatore). La Guida per lo sviluppo delle Risorse Umane, che accoglie gli strumenti di diagnosi organizzativa sviluppati in base alle peculiarità del settore merceologico nel quale opera l'azienda, è stata revisionata e riadattata ai settori merceologici interessati dal progetto di trasferimento. Le azioni di trasferimento hanno riguardato: Emilia Romagna, Toscana, Marche, Umbria, Lazio, Abruzzo

SOGGETTI COINVOLTI / DESTINATARI

Il progetto si avvale della rete del sistema associativo confindustriale. Per la realizzazione del progetto è stato costituito un Comitato di Pilotaggio e un Nucleo di progettazione a livello centrale e con referenti delle Federazioni regionali degli industriali delle regioni coinvolte nel progetto di trasferimento. Inoltre, nella realizzazione del progetto sono state coinvolte operativamente 18 associazioni degli industriali provinciali.

Tutte le associazioni della Confindustria regionale coinvolte hanno attivato rapporti diretti con la propria Regione per diffondere il modello V.A.L.O.R.E. e individuare altre fonti di finanziamento.

I destinatari del progetto sono stati le sei Federazioni regionali degli Industriali, le Associazioni degli industriali provinciali, i Consulenti esperti di organizzazione, Enti/scuole di management socie SFC e sei Aziende fruitrici degli interventi.

ATTIVITÀ

Nell'ambito del progetto sono state realizzate le seguenti attività:

Formazione Finalizzata a formare formatori, imprenditori e la figura di riferimento in azienda denominata GAS, per diffondere il Modello VALORE presso il sistema associativo di Confindustria, affinché questo possa attuarlo a sua volta sul territorio. In particolare, sono state

fornite conoscenze e competenze tali da poter svolgere un ruolo stabile di agenti di sviluppo per la crescita organizzativa delle PMI.

Accompagnamento e tutoraggio Realizzazione di un piano regionale per la diffusione presso il sistema imprenditoriale ed istituzionale delle esperienze e delle metodologie proposte dal Modello VALORE con attività di tutoraggio per il trasferimento del Know How e consulenza in itinere rivolte ai referenti del sistema associativo delle regioni del centro nord. Al termine di questa attività è stato realizzato un piano regionale per la diffusione del modello VALORE. Nel corso del progetto sono stati realizzati 6 *case histories* relativi ad altrettante esperienze realizzate di applicazione del modello VALORE.

Studi e ricerche Analisi dei settori produttivi agroalimentare, tessile-abbigliamento-calzature, legno e mobilio ai fini dell'adattamento della "Guida per lo sviluppo delle Risorse Umane". In particolare, sono state reperite e analizzate le informazioni sui segmenti di mercato ai fini dell'applicazione del modello VALORE

Sensibilizzazione Del sistema imprenditoriale locale sui temi della consulenza di processo, attraverso seminari informativi e incontri e riunioni di adesione al progetto. Tutte le associazioni di Confindustria regionali coinvolte hanno, nell'ambito delle rispettive attività di diffusione del modello VALORE, raccolto le esperienze che i rispettivi enti o società di formazione locale o regionale hanno realizzato con la consulenza organizzativa. Questa attività ha facilitato il dialogo e la sensibilizzazione degli operatori perché si è potuto far riferimento nelle attività formative e durante i seminari di sensibilizzazione a casi concreti.

Monitoraggio e valutazione Analisi quanti-qualitativa relativa all'andamento delle attività previste. Il monitoraggio è stato attuato con rilevazioni in itinere e, a conclusione del progetto, attraverso diversi metodi tra cui l'osservazione partecipata a incontri, seminari ecc.

RISULTATI / PRODOTTI

- Il coinvolgimento del sistema associativo del Centro-Nord a livello regionale e provinciale.
- La partecipazione di enti/scuole;
- Lo sviluppo delle competenze sulle tematiche organizzative attraverso la partecipazione alle azioni di informazione, formazione, progettazione e realizzazione dei Piani di diffusione;
- Attivazione dei rapporti diretti delle Federazioni regionali con la propria regione per individuare possibili forme di finanziamento di interventi che utilizzano il modello VALORE per le proprie aziende associate;
- La Confindustria Emilia Romagna ha ottenuto il finanziamento di un Programma denominato Valore Plus ideato e sviluppato nell'ambito degli interventi del progetto PiùValore che finanzia interventi in circa 30 aziende di formazione formatori;
- Ogni organizzazione di rappresentanza datoriale coinvolta ha potuto trasferire al proprio, interno attraverso i Piani di diffusione della buona pratica, materiali ed informazioni circa l'avanzamento degli interventi dimostrativi organizzando sessioni seminariali con giovani imprenditori e addetti degli enti o società di formazione locali;

- La diffusione dei risultati si è concretizzata in due forme attraverso la pubblicazione sul sito di SFC nell'area dedicata al progetto dei materiali multimediali ed attraverso la realizzazione e distribuzione in 40.000 copie di due brochure relative alle esperienze VALORE e PiùValore.

I prodotti realizzati sono stati:

- Supporto multimediale;
- Sito internet <http://www.sfc.it/piuvalore>;
- “Guida allo sviluppo Organizzativo ed alla Gestione delle Risorse Umane” redatta per il progetto VALORE e rivista ed adeguata all'impiego nei tre contesti individuati: il TAC (tessile, abbigliamento, calzaturiero), il settore del legno e mobilio ed il settore agroalimentare;
- Analisi dei tre settori coinvolti secondo l'approccio “Resource-Based View”.