



PROVINCIA  
DI ROMA  
Assessorato  
Lavoro e Formazione

Provincia di Roma  
Assessorato alle politiche del lavoro e formazione  
Dipartimento III-Servizi per la formazione, il lavoro e la promozione della qualità della vita  
Ufficio direzione - formazione professionale, offerta formativa

POR REGIONE LAZIO 2007-2013  
PET 2008-2010 - ASSE I ADATTABILITA'  
AVVISO PUBBLICO "Formazione lavoratori occupati"

**Progetto**  
**COMPETENZE DI MANAGEMENT PER LA CONTINUITA' IMPRENDITORIALE LOCALE**

*Soggetto proponente: Saip*

ACQUISIZIONE DETERMINA	28/01/2011
AVVIO ATTIVITA'	02/03/2011
DURATA PROGETTO	6 mesi
AVVIO PERCORSO FORMATIVO	Al massimo entro il 02/04/2011
FINE ATTIVITA'	Tassativamente entro il 02/09/2011
N° ALLIEVI	15 (+3 possibili uditori)
ALLIEVI AMMISSIBILI	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ <b>GSA Soc. Coop.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 responsabile amministrativo</li> <li>- 1 responsabile tecnico</li> </ul> </li> <li>_ <b>Seven Service Soc. Coop.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 responsabile amministrativo</li> </ul> </li> <li>_ <b>Blu Service</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 amministratore</li> </ul> </li> <li>_ <b>C.S.M. Consorzio Servizi Manutenzione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 amministratore</li> </ul> </li> <li>_ <b>Metech srl</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 amministratore unico</li> <li>- 1 direttore tecnico</li> </ul> </li> <li>_ <b>Eurcondotte srl</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 responsabile tecnico</li> </ul> </li> <li>_ <b>Tesfluid srl</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 amministratore unico</li> <li>- 1 responsabile tecnico</li> <li>- 1 responsabile commerciale</li> </ul> </li> <li>_ <b>Ecologic System Company srl</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 amministratore unico</li> <li>- 1 direttore tecnico</li> </ul> </li> <li>_ <b>Cisar Italiana srl</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 coordinatore marketing e vendite</li> <li>- 1 responsabile amministrativo</li> </ul> </li> </ul>
CODICE SIMON CODICE AZIONE	RM 006107 10462
SEDE DEL CORSO	TESFLUID, via Sassuolo Snc - 00040 Pomezia (RM)

## INDICE

Premessa	pag. 3
Flow chart del processo formativo	pag. 6
Scheda corso	pag. 8

## PREMESSA

### Descrizione generale del progetto

Il progetto “**Competenze di management per la continuità imprenditoriale locale**” viene proposto da SAIP su delega di 9 piccole e microimprese del territorio di Pomezia, che intendono formare in totale 15 figure con ruoli di management e conduzione aziendale.

Le imprese beneficiarie operano nei diversi settori produttivi rilevanti nel Polo produttivo di Pomezia-Santa Palomba, e tutte stanno affrontando un percorso di crescita e cambiamento incentrato su due linee evolutive: una innovazione compatibile con la dimensione.

La integrazione dei loro fabbisogni comuni è espressa nell’obiettivo principale del progetto: supportare il *fisiologico* divenire di un processo di **continuità imprenditoriale** attualmente in corso nelle imprese coinvolte.

La continuità si caratterizza per la permanenza dei valori fondanti della impresa, cui si aggiungono la capacità di innovarla nelle competenze gestionali e manageriali, e il mantenimento/ miglioramento delle performance.

### Obiettivi

#### **Obiettivo generale:**

sostenere le imprese aderenti al progetto, nell’attuazione di un percorso di continuità imprenditoriale che assicuri sia la stabilità delle strutture, che la proiezione delle imprese verso modelli manageriali innovativi.

Accompagnare le aziende a realizzare i piani di medio e lungo periodo finalizzati al mantenimento e sviluppo del livello occupazionale del territorio in cui operano.

#### **Obiettivo specifico:**

fornire alle aziende competenze utili alla corretta gestione della continuità imprenditoriale nel contesto produttivo locale, attraverso il raggiungimento di obiettivi specifici quali:

- sostenere il **passaggio generazionale** e i processi interni ed esterni all’impresa che ne assicurano la stabilità o l’incremento di performance;
- mettere in grado i corsisti e quindi le imprese in cui operano di **innovare il modello organizzativo e gestionale**;
- innovare competenze in funzioni ritenute critiche dalle stesse imprese beneficiarie (dal marketing alla logistica, come rispecchiato dai contenuti dei moduli)

### Destinatari

I 15 discenti del percorso didattico - 6 donne e 9 uomini – operano prevalentemente nell’area amministrativa (8 su 15), nell’area tecnica e progettuale (5 su 15) ed infine nell’area commerciale e del marketing (2 su 15).

Attualmente il loro ruolo si sta modificando in ragione della continuità d’impresa, in molti casi coincidente con un percorso evolutivo e di innovazione.

La base esperienziale e di competenze relativa all’area manageriale necessita di una innovazione intermini di competenze tecniche e operative, vitali per il mantenimento di una buona performance in un contesto competitivo in evoluzione.

L’analisi dei fabbisogni dei corsisti ha evidenziato gap in alcune tematiche inerenti la pianificazione economico-finanziaria e la concomitante attività di controllo di gestione, al momento non padroneggiata con la richiesta adeguatezza al contesto competitivo di riferimento.

I corsisti hanno esplicitato inoltre le difficoltà inerenti la scarsa padronanza delle abilità di integrazione con la logistica di clienti e fornitori, elemento critico per la creazione di filiere in molti dei settori e comparti dell’area Pomezia-Santa Palomba.

A questi elementi si aggiunge la necessità di integrare nel proprio bagaglio professionale le competenze necessarie a supportare o sviluppare azioni di marketing, anche basate su tecniche e strumenti attualmente non utilizzate nelle imprese di riferimento.

### Articolazione dell’iter formativo

L’intervento formativo intende sviluppare un programma specifico per coloro che ricoprono ruoli di responsabilità e che siano in procinto di acquisire ulteriori incarichi sotto il profilo manageriale.

I contenuti dei moduli sono stati formulati sulla base di una analisi delle esigenze e dei fabbisogni dei corsisti e delle imprese beneficiarie, in termini di fabbisogno personale e professionale, nonché di proiezione delle competenze richieste alle imprese per mantenere e/o migliorare le attuali performance.

Si intende assicurare in tal modo, che la continuità imprenditoriale sia garantita dalla presenza nei ruoli cardine di competenze adeguate sia per la presa in carico di maggiori responsabilità che per la gestione più complessa degli aspetti operativi.

Il corso è stato calibrato secondo una durata contenuta e ritmi consoni alle esigenze aziendali al fine di garantire la frequenza dei soggetti coinvolti; la sequenza dei moduli rappresenta un flusso logico e un primo equilibrio tra le

esigenze delle diverse realtà aziendali, che potrà essere modificato in sede di avvio attività per rispondere a ulteriori specifiche esigenze.

Tabella riepilogativa del percorso didattico.

<b>Denominazione Modulo</b>	<b>Durata</b>	<b>Obiettivi principali del modulo</b>
Continuità imprenditoriale	10 h	Fornire le conoscenze necessarie alla gestione del passaggio generazionale in impresa e la padronanza delle tecniche di lettura del contesto e dei trend settoriali/territoriali
Management strategico	20 h	Garantire ai corsisti la padronanza di conoscenze, competenze e abilità manageriali necessarie alla innovazione del modello organizzativo e gestionale.
Marketing e Vendita	16 h	Garantire ai corsisti la padronanza di competenze necessarie a coordinare e sviluppare innovative attività di marketing e vendita in un contesto territoriale ed organizzativo in evoluzione.
Pianificazione finanziaria e controllo	24 h	Garantire ai corsisti la padronanza competenze necessarie a individuare e/o calcolare gli elementi informativi principali relativi alla gestione di impresa e interpretare e/o redarre i principali strumenti contabili ed economico-finanziari
Gestione della supply chain e del magazzino	10 h	Garantire ai corsisti la padronanza di competenze necessarie a coordinare e sviluppare la gestione logistico-operativa dell'impresa.

### **Descrizione della figura professionale formata**

Il percorso formativo è stato studiato per fornire un livello di competenze idoneo a una crescita ed innovazione professionale dei corsisti, soprattutto nella prospettiva di un futuro impegno in mansioni e compiti di maggiore responsabilità.

L'analisi dei fabbisogni dei corsisti e delle esigenze delle imprese ha evidenziato diverse prospettive rispetto all'utilizzo delle competenze e conoscenze maturate al termine del percorso formativo.

Il percorso didattico è stato infatti progettato per permettere, con lavori di gruppo e attività operative, di porre accenti specifici su esigenze omogenee rispetto alle aree professionali di riferimento.

Al termine del percorso formativo i corsisti avranno acquisito nuove conoscenze in tema di analisi ed interpretazione della continuità dell'impresa, individuandone le caratteristiche da monitorare nel rispettivo ambito lavorativo.

Saranno in grado di definire in maniera prospettica i fattori di resistenza al cambiamento nelle organizzazioni e identificare soluzioni operative per ridurre gli impatti; avranno inoltre acquisito capacità di analisi utili a collocare l'impresa nelle linee evolutive del mercato di riferimento.

I corsisti avranno acquisito conoscenze qualificate in tema di Management strategico, ma anche di analizzare le caratteristiche delle principali strategie, arrivando ad identificare quelle in linea con gli obiettivi e le risorse di medio e lungo periodo dell'impresa.

### **Priorità**

La decisione delle imprese di formare il proprio personale discende dalla necessità di fornire al capitale umano nuove conoscenze, competenze e abilità necessarie a mantenere un idoneo livello di qualità dei prodotti e servizi.

Tutti i settori e comparti rappresentati dai protagonisti di questo progetto basano la propria competitività su alti livelli di qualità e sulla capacità di fornire adeguata risposta tecnica e organizzativa alle evoluzioni di mercato.

Il percorso formativo qui proposto risulta, quindi, prioritario in termini di supporto alle imprese di dimensioni minori nell'innovare la gestione aziendale dal punto di vista tecnico e manageriale.

Le imprese aderenti possono così alimentare un piano di innovazione e adeguamento, accedendo a formazione a costi contenuti e focalizzata sulle proprie esigenze.

### **Certificazione:**

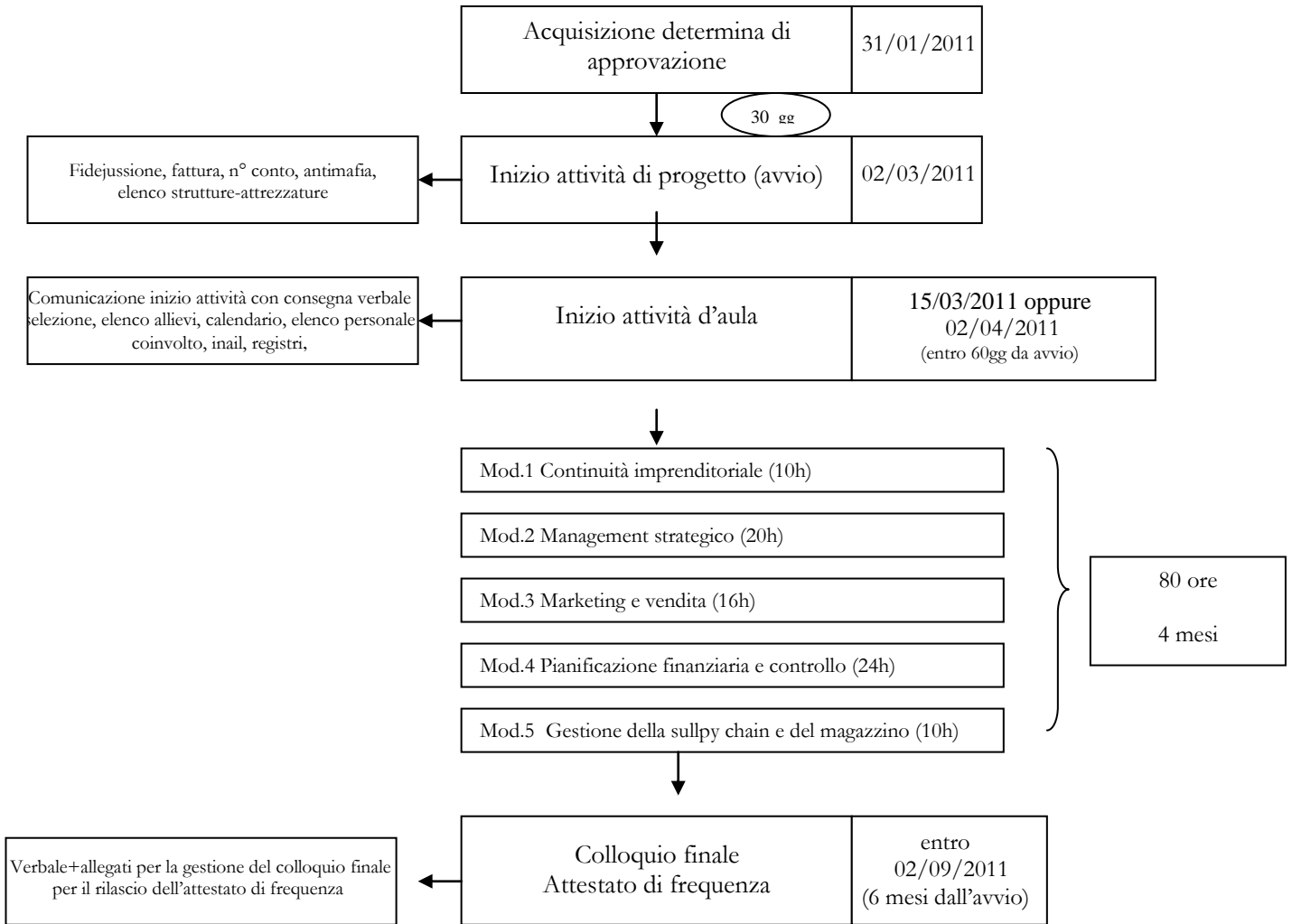
Ai partecipanti che supereranno l'esame sarà rilasciato un attestato di partecipazione.

### **Valutazione:**

Ai corsisti saranno sottoposti, al termine di ogni modulo, dei questionario a risposta multipla, tesi a rilevare il grado di apprendimento e la capacità di utilizzare le tecniche relative al modulo specifico.

Per la ulteriore valutazione delle capacità relazionali e trasversali e per completare il quadro di verifica, al termine di ogni modulo i docenti compilano una scheda di osservazione ed analisi delle competenze acquisite per singolo corsista.

## Organizzazione del processo formativo



SCHEDA CORSO

## **COMPETENZE DI MANAGEMENT PER LA CONTINUITA' IMPRENDITORIALE LOCALE**

---

<b>TITOLO DEL CORSO</b>	<b><i>COMPETENZE DI MANAGEMENT PER LA CONTINUITA' IMPRENDITORIALE LOCALE</i></b>
<b>SEDE DEL CORSO</b>	<b>SAIP, via Rufelli 81/83, Ariccia (RM)</b>
<b>NUMERO DEGLI ALLIEVI</b>	<b>15 + 3</b>
<b>DURATA DEL CORSO</b>	<b>80 h</b>

MODULO 1: Continuità imprenditoriale	UD1	2h: La continuità dell'impresa, le decisioni che anticipano e accompagnano il passaggio generazionale	10h
	UD2	4h: Cambiamento organizzativo: le resistenze, nuovi ruoli e responsabilità, il coinvolgimento delle risorse interne, la Comunicazione interna e le azioni di comunicazione esterna	
	UD3	4h: Caratteristiche socio-economiche del territorio: metodi per l'analisi di scenario e dei trend evolutivi	
MODULO 2: Management strategico	UD1	5h: Vision, mission e obiettivi strategici dell'impresa, analisi interna e posizionamento strategico, raccolta, analisi e interpretazione	20h
	UD2	5h: Principali tipologie di strategia e contesto competitivo territoriale/settoriale:vantaggi e svantaggi. Gli approcci strategici tradizionali:controllo dei costi, focalizzazione, differenziazione, imitazione, alleanza...	
	UD3	4h: L'innovazione e la ricerca:scelte strategiche, il benchmarking come sistema di informazione e misurazione	
	UD4	3h: Dalla strategia ai progetti strategici condivisi: - comunicare gli obiettivi strategici, coinvolgere e motivare - gestione attiva delle risorse umane	
	UD5	3h: La corretta diagnosi finanziaria dell'azienda come punto di partenza per ogni alternativa strategica. Controllo di gestione e pianificazione aziendale	
MODULO 3: Marketing e vendita	UD1	3h: Il marketing strategico:analisi dei potenziali di mercato, studio della concorrenza.Cluster analysis per la segmentazione e il posizionamento	16h
	UD2	4h: Il marketing operativo e la definizione degli elementi di marketing mix	
	UD3	3h: Servizi e fattori di differenziazione competitiva: il valore della marca, articolazione dei canali e studio delle combinazioni di servizio	
	UD4	3h: Definizione di strategie di comunicazione:mezzi e canali alternativi	
	UD5	3h: Organizzazione della vendita:sviluppare nuove tecniche di vendita e di negoziazione	

MODULO 4: Pianificazione finanziaria e controllo	UD1	2h: Il processo di pianificazione e controllo di gestione: metodi, strumenti, risorse umane. Il controllo preventivo, in itinere, consuntivo	24h
	UD2	3h: Il calcolo dei costi e l'utilizzo nelle decisioni aziendali. Contabilità generale e contabilità analitica, classificazione dei costi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- centri di costo e aree di responsabilità</li> <li>- costi fissi e costi variabili</li> <li>- costi diretti e indiretti, specifici e comuni</li> </ul>	
	UD3	2h: Il margine di contribuzione unitario, il break-even point	
	UD4	2h: Costo di prodotto, metodologie e calcolo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- direct costing o metodo del costo variabile, evoluzione nel metodo del costo specifico</li> <li>- full costing o metodo del costo pieno</li> </ul>	
	UD5	3h: Il budget e gli obiettivi di impresa: <ul style="list-style-type: none"> <li>- tipologie di budget (finanziario, economico, patrimoniale, commerciale, di produzione, degli investimenti)</li> <li>- risorse coinvolte e responsabilità</li> <li>- formulazione delle proposte di budget, negoziazione ed approvazione</li> </ul>	
	UD6	3h: L'analisi di scostamento e il reporting: <ul style="list-style-type: none"> <li>- revisione del budget e azioni correttive</li> <li>- analisi di scostamento dei costi variabili, dei costi fissi, dei ricavi di vendita e di altre categorie di costo rilevanti per l'impresa</li> </ul>	
	UD7	2h: Indicatori di performance, la Balanced scorecard	
	UD8	4h: Il bilancio di esercizio: <ul style="list-style-type: none"> <li>- sistema, fonti e impieghi</li> <li>- analisi del bilancio di esercizio</li> <li>- riclassificazione e analisi strutturale</li> </ul>	
	UD9	3h: Analisi di bilancio per indici e flussi finanziari e scelte di investimento	
MODULO 5: Gestione della supply chain e del magazzino	UD1	3h: I fabbisogni dei clienti. I piani di prodotto e i processi logistici. I sistemi di logistica integrata. Supply chain management e quick responses	10h
	UD2	3h: Progettare e controllare la Supply Chain. Programmare, pianificare e controllare la produzione. Metodi e cicli di lavoro	
	UD3	2h: Ricerca e selezione dei fornitori. Integrare i fornitori nella Supply Chain	
	UD4	2h: Ambiente e impresa: <ul style="list-style-type: none"> <li>- inquinamento e sostenibilità aziendale</li> </ul> la certificazione ambientale, di sicurezza e sociale	
Colloquio finale per il rilascio di:		Attestato di frequenza rilasciato dalla Provincia di Roma	