

"INVITO A PRESENTARE OPERAZIONI A SUPPORTO DEI PROCESSI DI INNOVAZIONE E SVILUPPO – PO FSE 2014/2020 OBIETTIVO TEMATICO 8 – PRIORITA' DI INVESTIMENTO 8.5"

AZIONE 1

Linea di intervento A: MANIFATTURA E SERVIZI COLLEGATI

Azione A.2 "Digitalizzazione delle imprese"

Scadenza del 31/05/2016

PIANO DI INTERVENTO REGIONALE PER ATTIVITÀ DI FORMAZIONE CONTINUA E ACCOMPAGNAMENTO AI SISTEMI DI IMPRESE

Operazione: "Digital Ready: tecnologie chiave e sfide organizzative dell'industria manifatturiera"

CONTESTO: Sistemi produttivi/filiere di imprese destinatarie degli interventi

Sotto la formidabile spinta dell'evoluzione tecnologica il mondo in cui viviamo sta rapidamente cambiando sotto i nostri occhi, secondo tendenze già percepibili che riguardano tutti gli aspetti della nostra società e delle attività produttive. In questo contesto nessun prodotto o servizio potrà restare come è adesso, ma ne nasceranno dei nuovi, insieme a nuovi modelli di business per venderli, pubblicizzarli, mantenerli. In questo processo le tecnologie dell'informazione e comunicazione giocheranno il ruolo principale, toccando in modo più o meno determinante tutti i prodotti e servizi, per il loro carattere "pervasivo". I prodotti e servizi del futuro dovranno incorporare contenuti digitali sempre più importanti per avere successo sul mercato, che diventerà sempre più globale e competitivo. Tutto diventerà "intelligente", dagli uffici alle fabbriche, fino agli oggetti più comuni, che saranno in grado di comunicare tra loro e con gli esseri umani per dar vita alla cosiddetta "Internet delle cose". Per aiutare le imprese in questo difficile scenario la Regione Emilia Romagna sostiene da tempo un impegnativo programma di ricerca e sviluppo, che ha originato una Rete di Laboratori di Alta Tecnologia, al fine di rendere più efficace la collaborazione tra gli ambienti della ricerca e della produzione. In questo contesto si colloca il presente "INVITO A PRESENTARE OPERAZIONI A SUPPORTO DEI PROCESSI DI INNOVAZIONE E SVILUPPO", che nasce con lo scopo di agevolare le nostre imprese nell'irrevocabile processo di trasformazione digitale, mettendo a loro disposizione le competenze che il mondo della ricerca e delle start-up tecnologiche possono offrire per assisterle sul fronte dell'innovazione, rispondendo parimenti alle esigenze e caratteristiche di aziende molto diverse per dimensione e organizzazione. Il Bando identifica la Digitalizzazione delle imprese come uno dei tre driver di innovazione e cambiamento delle imprese, insieme a Internazionalizzazione e Sviluppo sostenibile.

L'invito consiste in un ulteriore concreto passo per coinvolgere le aziende nella politica regionale di partecipazione nella realizzazione dell'Agenda Digitale Europea, politica avviata da diversi anni che ha i suoi pilastri nei seguenti documenti:

- DGR n. 167 del 15 luglio 2014 "Documento Strategico Regionale dell'Emilia-Romagna per la programmazione dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE) 2014-2020 - Strategia, approccio territoriale, priorità e strumenti di attuazione";
- DGR n. 164 del 25 giugno 2014 "Approvazione del documento "Strategia regionale di ricerca e innovazione per la specializzazione intelligente";
- Piano Telematico dell'Emilia-Romagna (PiTER 2011-2014).

In particolare il citato Documento Strategico Regionale (DSR) ha l'obiettivo di affermare la visione di insieme della Regione Emilia-Romagna per la programmazione dei fondi 2014-2020 e di mettere a valore le integrazioni e le sinergie delle diverse politiche (europee, nazionali e regionali) per i temi ritenuti prioritari per lo sviluppo territoriale e regionale. Tra le priorità individuate dalla Commissione Europea (Obiettivi Tematici) e condivise in seguito all'analisi dei fabbisogni condotta dagli osservatori regionali troviamo:

OT1) Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione;

OT2) Agenda digitale, che comprende sia le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, che l'impiego e la qualità delle medesime;

Se per i cittadini il potenziamento dell'utilizzo di internet in tutte le fasce della popolazione è di fatto inarrestabile, ed è in attuazione il processo di digitalizzazione della PA, il mondo delle imprese ha iniziato solo in parte a colmare il gap digitale che lo affligge.

Negli ultimi anni si parla molto di **digitalizzazione delle imprese** spesso confondendola con l'avvento di nuove tecnologie che favoriscono i processi produttivi o di archiviazione ma che sono solo una parte di un fenomeno più complesso, da molti indicato come **Rivoluzione Industriale 4.0**, per il loro impatto pervasivo nei percorsi di cambiamento strutturale per tutto il sistema produttivo. La **digitalizzazione aziendale** è una rivoluzione democratica, ovvero offre i medesimi vantaggi a **prescindere dal settore di riferimento** e alle mansioni di ogni area aziendale.

Per questo motivo si è ritenuto opportuno presentare un'Operazione che non fosse diretta ad un singolo comparto del mondo manifatturiero ma ad aziende di vari comparti, privilegiando la pluralità dei temi che disegnano un processo ibrido: culturale, tecnologico, creativo, manageriale.

Attori del cambiamento sono in primis le aziende, rappresentate dalle organizzazioni datoriali, i lavoratori rappresentati dalle organizzazioni sindacali, insieme al mondo della ricerca e ad alcune realtà che meglio di ogni altra rappresentano che il cambiamento è già in atto: le start-up innovative, che esprimono e testimoniano le potenzialità di un approccio innovativo che ha permesso a tante aziende di affrontare e superare la crisi efficacemente, cambiando radicalmente il metodo di gestione.

I **destinatari** degli interventi previsti dal presente Piano di intervento, in linea con l'invito sopra citato nell'ambito del quale vengono candidate le operazioni concordate con le Parti Sociali firmatarie, sono **imprenditori e figure chiave** di imprese aventi sede legale o unità locale in regione Emilia-Romagna appartenenti ad imprese di tutto il comparto manifatturiero (meccanico, tessile, ceramico, agroindustria etc.).

STRATEGIA GENERALE DI INTERVENTO in funzione dei fabbisogni rilevati

La struttura complessiva dell'intervento proposto, oltre che da uno studio approfondito del sistema regionale e dei settori afferenti al manifatturiero, si è delineata dal confronto diretto tra IFOA e i suoi partner, dalle esperienze sviluppate di recente con alcuni di loro, da un'indagine diretta rivolta tramite questionario inviato alle aziende e volto ad intercettare i reali bisogni e le difficoltà incontrate da queste ultime nell'ambito della digitalizzazione.

Particolarmente significativo per sondare i fabbisogni "digitali" del mondo del lavoro è risultato il ciclo di seminari **"Il Digitale: la chiave del business"**, progetto promosso dal Sistema camerale dell'Emilia-Romagna per favorire la diffusione della conoscenza quale strumento di sviluppo del business, articolato in seminari di sensibilizzazione rivolti alle aziende del territorio. Il progetto è stato realizzato in collaborazione con UNIONTRASPORTI, che dal 2011 ha avviato, assieme alle Camere di Commercio emiliano-romagnole una collaborazione mirata allo **sviluppo di infrastrutture di rete a banda larga e ultra larga nelle aree produttive**.

Il confronto con partner e imprese ha permesso di delineare la struttura generale delle attività formative e di accompagnamento previste dall'Azione1 Linea A, che riportiamo nella tabella sottostante. E' previsto un unico progetto di accompagnamento a cui potrà partecipare l'utenza proveniente da qualsiasi percorso formativo.

TITOLO	Durata	Partecipanti Formazione	N. Edizioni	Totale Partecipanti
Cloud computing: soluzioni e vantaggi	16	Edizioni da 14 o da 12	4	52
Cybersecurity: asset critici aziendali a rischio	16	Edizioni da 14 o da 12	3	38
IoT: gli oggetti entrano nella rete	16	14	2	28
Social Media Marketing: comunicare,	16	14	1	14

intrattenere, informare i clienti				
Digital printing e sistemi di produzione additiva	16	Edizioni da 14 o da 12	2	26
Supply Chain Management: la gestione dei fornitori nell'industria 4.0	16	14	1	14
Open e Big Data: una miniera di informazioni per l'industria	16	Edizioni da 14 o da 8	5	62
e-Commerce e Analytics : a caccia di clienti nella rete	16	Edizioni da 14 o da 12	6	76
Digital disruption: come le tecnologie influenzano il cambiamento culturale in azienda	16	14	1	14
Customer Relationship Management: la gestione dei clienti nell'industria 4.0	16	12	3	36
Digitalizzazione documentale	16	12	3	36
ACCOMPAGNAMENTO ALLE IMPRESE	20	70	1	70

In accordo con quanto previsto dal bando, al fine di rendere disponibili azioni di informazione e sensibilizzazione rivolte al sistema economico e produttivo, **sono previsti quattordici seminari informativi che saranno presentati a valere sull'Azione 2**, come operazioni coerenti e direttamente correlate alle operazioni di cui all'Azione 1. Si prevede quindi la realizzazione di seminari, indicativamente in ciascuna delle province della nostra regione, finalizzati a facilitare la raccolta delle adesioni ai progetti di formazione e accompagnamento, ma anche supportare e ampliare i potenziali impatti delle operazioni presso tutti i soggetti direttamente ed indirettamente coinvolti nei processi di innovazione e sviluppo, quali enti, associazioni, liberi professionisti, lavoratori di aziende qualsiasi. Si prevede un'alta affluenza a queste iniziative di diffusione, nell'ordine di diverse decine di persone, in particolare nelle province maggiormente industrializzate quali Bologna, Modena, Reggio Emilia.

OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI DEL PIANO

Decidere di affrontare un percorso di digitalizzazione, implica per l'impresa adottare un nuovo pensiero economico e sociale nell'approccio alla propria attività, a partire dalla struttura. Se fino a qualche anno fa l'impresa "stava a guardare" ma non modificava sostanzialmente la propria organizzazione né le proprie attività è ormai palese come il mercato abbia creato altre possibilità di sviluppo per chi riesce a stare al passo con i cambiamenti e a trarre vantaggio dai nuovi scenari che si presentano.

Questo fa sì che sempre più realtà decidano di trasformarsi per non rimanere escluse. Tutto ci conferma come gli effetti dirompenti del digital business non vanno sottovalutati in quanto in futuro sarà necessario adattarsi e ristrutturare la forza lavoro, eliminando ruoli obsoleti e trovando nuovi talenti che aiutino a progettare sistemi e modi di lavorare che consentono quell'integrazione di cose, persone e attività che crea nuovo valore per i clienti.

L'evoluzione verso questo nuovo modello passa attraverso la strutturazione e pianificazione in tre ambiti:

- **nel modello di business**
- **nella produzione**
- **nelle attività**

Obiettivo generale dell'intervento è identificare come la digitalizzazione aiuti l'impresa in questa trasformazione.

Nei **modelli di business**, le tecnologie digitali modificano lo scenario competitivo nella gestione di prodotti, servizi e informazioni, in un'ottica di valorizzazione del know how e di

flessibilità nella risposta alla domanda. I costi diventano variabili grazie a produzioni basate sulla condivisione di prodotti, pagamento dei macchinari a consumo e generazione di altri profitti grazie all'integrazione di servizi accessori come la consulenza.

Nella **produzione**, l'introduzione di impianti di nuova generazione porterà ad una crescita di oltre il 25% e permetterà alle aziende di rispondere ad una domanda in costante evoluzione. Inoltre, le nuove tecnologie potranno essere applicate sia su produzioni di massa (impianti automatizzati) sia a quelle di nicchia (e-plant in a box) e di prodotti personalizzati, favorendo così la crescita anche delle piccole attività manifatturiere.

Nelle **attività**, sviluppare competenze digitali permette di avere un maggior flusso di informazioni tra tutti gli attori coinvolti nella filiera, favorendo in questo modo una gestione più strategica dei dati e una pianificazione più accurata delle risorse. Questa compenetrazione e condivisione tra i vari settori rende l'azienda agile e dinamica nel far proprie le richieste del mercato e nel comprenderne le dinamiche, sviluppando così i requisiti necessari per diventare competitiva nel mercato.

Nello specifico si vogliono sviluppare, dove sono assenti, e migliorare dove sono in parte già presenti, le "capacità digitali" dell'imprenditore o della/e figura/e chiave/decisore/responsabile di area. Tali capacità si possono compendiare in:

- Approccio strategico ai problemi
- Misurazione delle performance
- Acquisizione del consenso interno intesa come capacità di trasmettere metodologie ai colleghi/dipendenti
- Valutazione e classificazione di risorse e strutture
- Valutazione e classificazione di dati e infrastrutture
- Integrazione canali di comunicazione all'interno e verso l'esterno.

RISULTATI ATTESI

I risultati attesi sono molteplici e riguardano sia le persone che il sistema produttivo.

I partecipanti, imprenditori e figure chiave che parteciperanno alle azioni formative e di accompagnamento, matureranno competenze e conoscenze che li renderanno autonomi nel prendere decisioni strategiche per l'azienda, ad esempio:

- In quale modo posso muovermi verso i paradigmi della Industry 4.0?
- Quali sono gli investimenti richiesti e quali le priorità per la mia azienda?
- Come Industry 4.0 sta modificando i prodotti che io metto sul mercato?
- Che impatto avranno nel breve e lungo termine le tecnologie digitali sulla mia azienda?
- Quali processi e ruoli saranno maggiormente coinvolti?
- Quali cambiamenti organizzativi sono necessari nell'immediato futuro?

Ci si attende in sostanza che i partecipanti comprendano come a causa della rivoluzione digitale non sono solo i modelli di business a cambiare, ma anche le catene del valore e le offerte di prodotto, e si comportino di conseguenza nel proprio ambito di attività con ricadute sull'intero sistema.

Indirettamente ci sarà anche un notevole incremento delle competenze avanzate, specialmente quelle tecnico-scientifiche, della forza lavoro manageriale e ulteriore riduzione del digital divide.

Per quanto riguarda le aziende, il comparto manifatturiero affronterà con nuovo slancio e consapevolezza l'upgrade al modello 4.0 connotandosi come un nuovo tipo di manufacturing, in particolare:

- Manufacturing ad alte prestazioni: le aziende saranno in grado di affrontare il problema dell'ottimizzazione delle performance operative e dei sistemi di produzione
- Manufacturing intelligente: le aziende saranno in grado di affrontare temi dell'utilizzo delle tecniche e strumenti IT per una corretta interazione tra componenti sia interne che esterne, inclusa l'automazione.

Per meglio evidenziare tutte le ricadute positive sulle aziende e sulle filiere di riferimento è

sufficiente considerare tutte le implicazioni in contesto lavorativo della **digitalizzazione, intesa come processo che, sfruttando le nuove tecnologie, permette di mettere a disposizione tutte le informazioni da condividere in maniera semplice e rapida**. Una volta messo in chiaro questo concetto, è semplice capire come mai la digitalizzazione sia così importante per le imprese, e non solo per quel che riguarda gli aspetti più puramente orientati al marketing.

Nello specifico per tutte le aziende del comparto manifatturiero, ed in riferimento ai temi proposti per la formazione e l'accompagnamento (vedi punto precedente del presente Piano), grazie alla digitalizzazione sarà possibile:

- Snellire e rendere più rapida la gestione d'impresa
- Accedere in modo flessibile a servizi informatici di alta qualità senza dover investire in risorse HW e competenze informatiche
- Migliorare la sicurezza delle informazioni e ridurre l'esposizione ai rischi
- Ottenere utili informazioni riguardo alle attività di altre aziende nello stesso settore
- Condividere informazioni di base con la clientela, fidelizzandola
- Acquisire nuovi clienti con investimenti minimi
- Ideare nuovi prodotti basandosi su dati già raccolti
- Aumentare il bacino d'utenza vendendo i propri prodotti online
- Intuire e rispondere in maniera rapida ai cambiamenti
- Rendere più semplice la distribuzione dei carichi di lavoro interni

MODALITÀ DI PROMOZIONE, INFORMAZIONE E SENSIBILIZZAZIONE

In coerenza con quanto previsto dall'Invito, il Piano d'intervento prevede la candidatura, a valere sull'Azione 2, dell'Operazione **"Digital Ready: seminari di informazione e sensibilizzazione per l'industria manifatturiera"**, collegata all'Operazione "Digital Ready: tecnologie chiave e sfide organizzative dell'industria manifatturiera" proposta sull'Azione 1.

L'Operazione è rivolta ai diversi soggetti potenzialmente coinvolti nei processi di cambiamento, innovazione e sviluppo del sistema economico produttivo regionale ed è finalizzata a sensibilizzare e informare il sistema e il partenariato socio economico sulle dinamiche di cambiamento in atto e sulle opportunità connesse.

Sono previsti quattordici seminari informativi (Azione 2), ubicati in otto province della nostra regione, alcuni replicati in più sedi, e distribuiti in un arco temporale di 7-8 mesi circa dall'avvio dell'Operazione, e collocati temporalmente alcune settimane prima dell'avvio di ciascun progetto dell'Operazione presentata sull'Azione 1. Finalizzati a facilitare la raccolta delle adesioni ai progetti di formazioni e accompagnamento, i seminari saranno un'occasione anche per rafforzare la conoscenza ed il rapporto tra i partner. I singoli partner inoltre utilizzeranno i propri canali istituzionali e le proprie reti, per raggiungere il maggior numero possibile di utenti potenziali. In particolare, la presenza all'interno del partenariato delle Camere di Commercio permetterà di estendere la comunicazione in modo capillare ed autorevole ai territori delle singole province. Ogni territorio ospiterà un seminario, ad eccezione di Piacenza che potrà fare riferimento a Parma. Gli interventi formativi saranno ubicati in tutte le sedi dei seminari. Per alcuni interventi, considerati di maggior impatto sulle imprese, sono state previste due edizioni in province diverse per agevolare l'utenza.

Le ore di accompagnamento saranno naturalmente svolte in azienda per agevolare la partecipazione dei rappresentanti di imprese il più possibile sparse sul territorio regionale.

La collaborazione per l'organizzazione dei seminari sarà basata sulla condivisione degli obiettivi di progetto, e sulla precedente conoscenza tra i partner.

I seminari, **di durata di 4 ore ciascuno**, seguiranno di norma uno schema comune:

- breve presentazione del sistema-territorio ospitante in ambito di contesto sociale, istruzione/formazione, economia;
- stato dell'arte dell'Operazione corrispondente a valere sull'Azione 1 in termine di progetti avviati e aziende partecipanti;
- focus sulle tematiche previste per le attività formative calendarizzate sul territorio che ospita

il seminario. L'intervento sarà guidato da esperti sull'argomento, molti dei quali saranno coinvolti come docenti nelle fasi formative e di accompagnamento. In particolare saranno illustrati casi aziendali inerenti all'impatto dell'introduzione di una tecnologia o di un comportamento organizzativo legato al digitale in una o più imprese campione;

- discussione e domande aperte da parte dei partecipanti: il docente dovrà guidare la sessione cercando di stimolare il più possibile il dialogo con i presenti.
- calendario appuntamenti futuri.

La metodologia sarà impostata il più possibile sul dialogo e sul confronto diretto con e tra i partecipanti.

L'attività dei seminari sarà monitorata rilevando dati qualitativi e quantitativi in particolare:

- Schede di iscrizione dei partecipanti;
- valutazioni espresse in brevi questionari finali distribuiti ai partecipanti per la rilevazione dei fabbisogni formativi e della soddisfazione nei confronti del seminario stesso.

Sarà prodotto un report che raccoglie e presenta l'elaborazione dei dati raccolti. I partecipanti che vorranno iscriversi a un percorso formativo potranno farlo già al termine del seminario, oppure nei giorni successivi, fino al termine della scadenza iscrizioni fissata per l'iniziativa.

CONDIVISIONE DEL PIANO CON LE PARTI SOCIALI

Le Parti Sociali promuovono e condividono il presente Piano di intervento e concordano con il Soggetto presentatore di prevedere aggiornamenti periodici, in fase di gestione, relativamente alle attività e alle aziende coinvolte nelle stesse. Qualora il Piano Formativo venga approvato dalla Regione, l'Ente Formativo comunicherà alle Parti Sociali firmatarie l'elenco delle imprese destinatarie degli interventi formativi. Successivamente, prima dell'avvio delle attività previste dal Piano stesso, nelle imprese ove non siano coinvolti soltanto Imprenditori e Dirigenti, si procederà con le RSU o con il sindacato di categoria alla condivisione del Piano formativo.

Le Parti Sociali firmatarie:

Confindustria Emilia	Presidente Gorzanelli Giovanni
Confindustria Romagna	Presidente Lusa Giovanni
CGIL Emilia Romagna	Claudio Cattini
CISL Emilia Romagna	Ciro Donnarumma
UIL Emilia Romagna	Luigi Foschi

All. 1: Elenco dei Soggetti promotori, attuatori e partner che sottoscrivono il Piano di intervento e che saranno coinvolti nelle operazioni in esso previste ed indicazione delle

modalità di collaborazione e dei ruoli.

Allegato 1

RUOLI E IMPEGNI DEI DIVERSI SOGGETTI COINVOLTI E MODALITÀ DI COLLABORAZIONE E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DELLE OPERAZIONI

L'intervento intende mettere a sistema diversi soggetti che operano sul territorio ed in particolare le Parti Sociali, enti, associazioni, start-up innovative, società di consulenza che operano in stretta connessione con i destinatari dell'intervento e che concorreranno, nei modi e con i ruoli di seguito esplicitati, alle fasi di progettazione, attuazione, follow up e valutazione dell'iniziativa.

L'intervento è realizzato dai seguenti enti attuatori:

Ente	Ruolo
IFOA Istituto Formazione Operatori Aziendali	Attuatore Ente presentatore e attuatore responsabile del coordinamento della progettazione, gestione e rendicontazione dell'operazione.
Sviluppo PMI srl	Attuatore
Confimi Formazione Emilia srl	Attuatore

Enti Partner e Promotori:

Ente	Ruolo
Unioncamere Emilia Romagna	Partner e Promotori
Camera di Commercio di Modena	Partner e Promotori
Camera di Commercio Reggio Emilia	Partner e Promotori
Camera di Commercio di Parma	Partner e Promotori
Camera di Commercio di Piacenza	Partner e Promotori
Camera di Commercio di Ferrara	Partner e Promotori
Camera di Commercio di Ravenna	Partner e Promotori
Camera di Commercio di Forlì-Cesena	Partner e Promotori
Camera di Commercio di Rimini	Partner e Promotori
UNIONTRASPORTI	Partner e Promotori
UNIVERSITA' DI FERRARA - DIPARTIMENTO DI MATEMATICA E INFORMATICA	Partner e Promotori
B.ETHIC srl	Partner e Promotori
Bitbang Srl	Partner e Promotori
The HUB - Coworking	Partner e Promotori
Caligoo – Startup innovativa di Guglielmo Srl	Partner e Promotori

IFOA – Istituto Formazione Operatori Aziendali	Direttore Generale e Legale Rappresentante Umberto Lonardoni
SVILUPPO PMI SRL	Presidente e Legale Rappresentante Morelli Monica
CONFIMI FORMAZIONE EMILIA SRL	Legale Rappresentante Lucenti Mario

Unioncamere Emilia Romagna	
Camera di Commercio di Reggio Emilia	
Camera di Commercio di Parma	
Camera di Commercio di Piacenza	

Camera di Commercio di Rimini

Camera di Commercio di Ravenna

Camera di Commercio di Forlì Cesena

Camera di Commercio di Ferrara

UNIONTRASPORTI

UNIVERSITA' DI FERRARA –
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA E
INFORMATICA

Direttore Dipartimento
Lorenzo Guareschi

B.ETHIC SRL

—
Legale Rappresentante
Chiara Pazi

BitBang Srl

The HUB – Coworking - Laboratorio
dell'innovazione

—
Legale Rappresentante
Paolo Lasagni

Caligoo - Startup di Guglielmo Srl

—
Legale Rappresentante
Guerri Giovanni