



LA COSTITUZIONE DI NUOVI POLI DI FILIERA: IL CASO FEDERLEGNO

DICEMBRE 2014

INTRODUZIONE

La Fondazione Istituto Tecnico Superiore per la Filiera dei Trasporti e della Logistica Intermodale (di seguito Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile) è inserita in un contesto di Polo Tecnico Professionale costituito nel 2008 ed ha maturato una specifica esperienza nella gestione dei percorsi ITS.

La Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile insieme ai partner del Polo Tecnico Professionale, si pone l'obiettivo prioritario di approcciare la problematica della disoccupazione giovanile attraverso lo sviluppo delle competenze professionali e tecniche per le aziende del settore aeronautico come fattore decisivo anche per la crescita della competitività delle aziende stesse. Dal 2010 il Polo Tecnico Professionale ha sede a Case Nuove di Somma Lombardo, dove si realizzano percorsi in obbligo formativo (IeFP), percorsi di formazione post-diploma e percorsi di formazione continua.

Nell'anno 2013 la Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile ha svolto un lavoro con diversi **soci del Consorzio Scuole Lavoro** per trasferire le buone prassi maturate dal 2010 al 2013 nell'implementazione e nella gestione degli ITS.

In particolare nel periodo luglio-settembre 2013 la Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile ha svolto azioni di supporto ad ASLAM e Fondazione Ikaros per una concreta opportunità di dar vita ad una nuova Fondazione ITS in partnership con FederlegnoArredo, associazione di categoria riferimento principale delle imprese del settore legno arredo, per avviare un nuovo percorso ITS di Marketing Internazionale nel settore dell'Arredo. Gli incontri sono proseguiti fino alla decisione ultima di presentare la candidatura il 30 settembre 2013.

Si sviluppa quindi il progetto del Polo Formativo Legno Arredo e prende forma ispirandosi all'esperienza del già esistente Polo di Case Nuove. Dopo la fase di studio e alcune iniziative progettuali e sperimentali, a fine anno 2013 ha prende consistenza con l'approvazione della costituzione di nuove Fondazioni di partecipazione per l'erogazione dei percorsi ITS. A seguito dell'approvazione si apre l'iter per la costituzione della nuova Fondazione, avvenuta con atto notarile del 4 febbraio 2014, e per il successivo riconoscimento giuridico, requisito indispensabile per l'avvio dell'attività formativa.

Nel corso del 2014 la Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile ha supportato l'avvio della nuova Fondazione ITS nel contesto di un **Polo Formativo del Legno Arredo**, in particolare nella costruzione di una Partnership dinamica in grado di esprimere tutte le potenzialità degli attori coinvolti e di operare realizzando sinergie tra i partner e con il territorio.

Il lavoro è stato conseguenza di alcuni criteri strategici.

Elenchiamo i principali:

- Individuazione dei territori che offrono sbocchi occupazionali
- Individuazione della/e figura/e professionali
- Proposta di adesione a tutte le realtà già impegnate in questa mission
- Trasferimento di know how: individuazione dei docenti impegnati in questa mission, promozione, reclutamento, progettazione esecutiva

1. Individuazione dei territori che offrono sbocchi occupazionali

Il Sistema italiano del Legno Arredo è composto da 70.000 imprese e 375.000 addetti (dati Centro Studi FederlegnoArredo dicembre 2012) ed è caratterizzato da un complesso di produzioni ad alta intensità di innovazione e design e, in larga misura, localizzate nei distretti industriali. La caratteristica primaria del sistema è la forte presenza di PMI, realtà produttive con un elevato grado di flessibilità e capacità di adattamento alle condizioni di mercato. È il secondo settore manifatturiero italiano per numero di imprese e, con un saldo attivo di circa 7 miliardi di euro, è il terzo per contributo positivo alla bilancia commerciale nazionale.

La filiera produttiva del Legno Arredo comprende sia i settori a monte (industria del legno per i mobili e l'edilizia, dei semilavorati e dei componenti dell'arredamento), sia i settori a valle dell'industria dell'arredamento (mobili per uso domestico e non, gli apparecchi per l'illuminazione, e i complementi di arredo) ed ha una elevata capacità di rappresentanza a livello mondiale. Costituisce infatti uno dei grandi motori del Made in Italy e può essere considerata come uno dei migliori esempi di innovazione italiana, essa è infatti espressione di avanguardia del design ed è leader mondiale nella capacità di esportare marchi e prodotti italiani in tutto il mondo.

La filiera del Legno Arredo si connota per una forte integrazione sistemica: la produzione è realizzata prevalentemente da sistemi integrati di imprese operanti nei distretti industriali, concentrati nel Triveneto (Veneto, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige), in Piemonte, Lombardia, Emilia Romagna, Marche, Puglia.

Il distretto della Brianza

Una realtà di particolare rilievo è costituita dal distretto della Brianza che si estende nelle province di Como, Milano e Monza Brianza.

Il distretto della Brianza è specializzato nella produzione di mobili e oggetti in legno, nonché mobili in metallo e complementi di arredamento: prodotti che tradizionalmente si distinguono sia per la qualità dei materiali e delle rifiniture, sia per il design e lo stile.

L'attività del comparto si concentra soprattutto nella fabbricazione di mobili per l'arredamento della casa (imbottiti, armadi, tavoli, sedie, camere da letto), e di articoli per la decorazione, arredamento per esterni, pavimenti, infissi, ecc.

Dell'industria fanno parte imprese che producono prodotti finiti (soprattutto mobili, sedie, divani, tavoli, camere da letto, infissi, pavimenti) ma anche componenti (vernici, collanti, materie plastiche, minuteria metallica e ferramenta, produttori di macchine per la lavorazione del legno, produttori di tessuti, ...). Il distretto gestisce nel suo complesso più fasi produttive, non solo l'assemblaggio dei mobili, ma anche l'intaglio, l'intarsio, la lucidatura, la laccatura, la doratura, la lavorazione di vetri, metalli, plastiche, imbottiture, ecc. Molte imprese sono poi specializzate nei componenti d'arredo (lampade, etc.).

A fronte di un mercato fortemente differenziato dal punto di vista qualitativo, le imprese brianzole operano per lo più nella fascia medio alta puntando principalmente sulla differenziazione qualitativa del prodotto. Tale specificità è riconducibile all'alto potenziale creativo del sistema produttivo e alle forti competenze tecniche e professionali presenti sul territorio: il principale asset competitivo del distretto sta nell'attività di progettazione e design, che dà contenuto estetico e tecnico ai prodotti.

Le imprese del distretto sono mediamente piccole e la dimensione artigianale è dominante ma il sistema è al tempo stesso fortemente polarizzato, con la presenza di alcune grandi imprese, spesso leader a livello nazionale ed internazionale ed di un consistente nucleo di medie imprese.

Le grandi imprese eseguono gran parte delle fasi produttive al loro interno; si caratterizzano per il livello elevato delle tecnologie adottate, la qualità, l'innovazione, l'R&S, e il ruolo di leadership nella filiera. Le imprese medio-piccole hanno una connotazione artigianale ma sono in grado di produrre comunque su grandi lotti. I loro fattori competitivi principali sono l'efficienza e la flessibilità dei processi. Le imprese artigianali in alcuni casi, non dispongono di capacità commerciali e progettuali ma hanno comunque capacità tecniche e creative elevate, che consentono loro di operare per studi professionali di prestigio. In altri casi, hanno anche capacità progettuali e commerciali ed eseguono lavori su misura sul loro portafoglio clienti. Altre imprese, infine, sono specializzate in produzioni in serie di beni di media qualità, che commercializzano attraverso enti consortili: queste ultime, tra le imprese artigiane, sono le più fragili.

Il rapporto di collaborazione-competizione che caratterizza i legami fra imprese tende a favorire un processo di innovazione continuo ed una capillare e veloce diffusione dell'innovazione e del design. Attraverso rapporti di collaborazione di diversa natura (dal semplice contatto al più complesso design congiunto di prodotti e processi) si possono generare flussi di informazioni e conoscenze di stimolo per le imprese. Nel distretto ha giocato un ruolo chiave il ricorso a designer esterni e in questo senso la vicinanza con Milano ha da sempre rappresentato un fattore critico di successo.

Inoltre, un ruolo importante è ricoperto dal Salone del Mobile di Milano, che rappresenta importanti occasioni di aggiornamento sia sulle tecnologie, che sui materiali e sul design.

Il distretto brianzolo si è da sempre contraddistinto per la ricerca di un continuo miglioramento, e si caratterizza come uno dei territori produttivi più interessanti e di successo nel panorama internazionale. La ricerca di prodotto, la formazione del personale, i

processi produttivi, logistici, gestionali e commerciali, sono solo alcune delle aree di intervento su cui si concentrano gli investimenti delle imprese del settore.

Dati quantitativi distretto del Mobile della Brianza (Osservatorio nazionale distretti italiani)

N. Imprese (2011)	3.200
Var.% Imprese (2011/2010)	-28,84
Var.% Imprese (2011/2009)	-31,67
N. Imprese fino a 49 addetti (2010)	3.374 (98,42%)
Var.% Imprese fino a 49 addetti (2010/2009)	-3,66
N. Addetti (2010)	24.424
Var.% Addetti (2010/2009)	-4,64
Export 2011 (Ml Euro)	1.504
Var.% Export (2011/2010)	+4,13

Negli ultimi anni a causa della crisi economica il numero di imprese si è ridotto (-28,84% dal 2010 al 2011) e anche il numero degli addetti (-4,64% dal 2009 al 2010) ma, a fronte di una grave contrazione del mercato interno, il valore delle esportazioni è cresciuto del 4,13% (2011 su 2010).

Scenario e prospettive

Il sistema italiano del Legno Arredo detiene circa il 10% del mercato mondiale e circa il 12% di quello dell'UE25 (dati 2009), quote pari ad oltre il doppio di quelle detenute mediamente dall'industria italiana.

Nel quinquennio 2007-2012, in conseguenza alla grande crisi economica, il settore ha registrato una forte contrazione, pari a -39% in termini di valore. Un calo molto pesante che ha visto i consumi interni passare da 33,8 a 20,6 miliardi di euro.

Il crollo interno degli acquisti nell'anno 2012 ha accusato un calo del -17,6% e la contrazione delle vendite nazionali di prodotti legati alla casa ha investito pressoché tutti i comparti dipendenti, direttamente o indirettamente, dall'edilizia. Si segnala in particolare la sofferenza del macrosistema arredamento che ha fatto registrare un vero e proprio tracollo (-19,7%) a causa, soprattutto, della caduta dei redditi reali delle famiglie e al blocco dell'erogazione dei mutui che hanno inciso profondamente sull'indotto della casa. A questo proposito, si confida che l'approvazione del decreto legge 63 ("Bonus Mobili") che consente l'accesso ad una detrazione del 50% sulle spese sostenute per l'acquisto di mobili e grandi elettrodomestici di classe A+ destinati a case oggetto di ristrutturazione nel 2013, avrà positive ricadute sui consumi interni di arredamento. Da una stima del Centro Studi di Federlegno Arredo tale defiscalizzazione comporterà un recupero di spesa al consumo di quasi 1,8 miliardi di euro nel 2013.

Una nota positiva proviene dall'export che, pur a fatica, nel 2012 ha tenuto con un buon andamento delle vendite extra Ue (+10%).

Infatti anche il mercato mondiale dell'arredamento negli ultimi 5 anni è stato investito dalla crisi economica generale, ed è caratterizzato da una asimmetria geografica della

crescita. Le ricerche svolte dal Centro Studi Cosmit-FederlegnoArredo sugli scenari economici mondiali fino al 2017 evidenziano come l'Unione Europea rappresenti ancora l'area di sbocco principale per l'industria italiana dell'arredamento (circa il 60% dell'export), ma registra un tasso di crescita contenuto, al contrario dei mercati extra UE, in particolare Usa, Russia e Medio Oriente per i quali si prevede un'espansione.

Le imprese italiane del legno arredo detengono attualmente una quota media di mercato del 15% in Europa, soprattutto in Francia, Germania, Regno Unito, che sono riuscite a rafforzare nonostante l'aggressiva concorrenza asiatica.

Nel trimestre gennaio - marzo 2013 le esportazioni del sistema legno arredo sono diminuite del -1,1% rispetto allo stesso periodo del 2012. L'andamento divergente delle due macroaree principali conferma le difficoltà del mercato europeo (-7,5%) mentre il resto del mondo presenta un andamento positivo (+11,7%) (Fonte: elaborazione Centro Studi Cosmit-Federlegno Arredo su dati ISTAT, Mercati esteri gennaio - marzo 2013).

In particolare le già citate aree geografiche: USA, Russia, Medio Oriente si configurano sempre di più come mercati fondamentali per la filiera.

Le previsioni indicano un aumento progressivo della quota di mercato dei prodotti italiani del settore negli USA, che nel 2016 sarà superiore al 30% rispetto al 2011.

La Russia, dove le imprese italiane hanno già una forte leadership, mostra un aumento medio del tasso di crescita degli acquisti del 6% nei prossimi 5 anni.

Nel 2017 le quote di mercato in Arabia Saudita e Qatar saranno superiori dell'80% rispetto al livello attuale, e la quota negli Emirati Arabi raddoppiata.

Cina e India attualmente sono raggiunte in modo marginale dagli esportatori italiani di prodotti di arredamento, ma negli ultimi anni la quota italiana sul mercato cinese è progressivamente aumentata, fino ad arrivare al 15%.

Anche l'Africa, trainata da Libia e Algeria, si prospetta come un mercato in fase di sviluppo, sebbene marginale.

In questo scenario, in cui le strategie di internazionalizzazione rappresentano sempre di più una parte vitale delle opportunità di sopravvivenza e di crescita delle aziende del mobile- arredamento, risulta determinante la capacità delle aziende di acquisire informazioni per individuare i mercati di riferimento, valutare i competitor e analizzare i modelli abitativi e di consumo del target specifico a cui ci si rivolge.

Come confermato da un recente studio effettuato presso le imprese del settore (a cura del centro studi Cosmit-FederlegnoArredo) le aziende, interrogate sulle strategie messe in atto per arginare la crisi, individuano in modo condiviso l'innovazione di prodotto, il miglioramento della qualità e della gamma, il contenimento dei prezzi di vendita, la ricerca di nuovi mercati, di nuovi clienti, di nuovi canali di vendita, l'ampliamento dei servizi tecnici commerciali di supporto all'export. In quest'ottica, i punti deboli sono dovuti al localismo distrettuale, alla poca conoscenza delle lingue straniere e ad una ancora poco significativa partecipazione alle fiere internazionali e alle missioni estere.

Gli ambiti di sviluppo indicati dalle imprese sono:

Marketing:

- sviluppare implementare sistemi informatici di promozione e marketing
- condividere informazioni commerciali sui clienti del comparto: monitoraggio clienti e indagini di mercato
- fidelizzare il mondo della distribuzione
- diffondere il valore di qualità e tecnologia del Made in Italy

Internazionalizzazione:

- sviluppare dei brand comuni da sfruttare sui mercati esteri
- condividere conoscenze e informazioni sui mercati
- offrire prodotti e servizi in maniera integrata
- formare personale specializzato
- aumentare la partecipazione a missioni, fiere e bandi

Ricerca sviluppo innovazione:

- realizzare nuovi prodotti dall'elevato standard qualitativo e di design innovativo
- sviluppare tecnologie trasversali per la lavorazione del legno in modo creativo
- ottimizzare attività comuni di ricerca per garantire ecosostenibilità ed efficienza energetica.

FederlegnoArredo e il distretto industriale della Brianza

Il distretto industriale della Brianza si configura quindi come uno dei più significativi sistemi produttivi territoriali italiani e in esso il sistema "Legno-Arredo", con più di 8.000 imprese, rappresenta il secondo settore manifatturiero per numero di imprese.

FederlegnoArredo è il riferimento associativo "naturale" per molte di queste imprese, che si coinvolgono in una attività associativa e fruiscono di servizi avanzati per rappresentare, innovare, agevolare, incrementare la loro attività.

Ascoltando gli imprenditori emerge una grande necessità. La creatività dell'impresa non dipende esclusivamente dalla capacità imprenditoriale, ma anche e spesso soprattutto, dalle **risorse umane e professionali** impiegate in esse.

Il recente passato ha visto una sottovalutazione del problema da parte del sistema delle imprese. Si è pensato erroneamente di lasciare questo processo educativo attivo ed innovativo alle sole capacità organizzative della Scuola e dell'Università, trascurando sia un'azione di continuo stimolo, sia l'accompagnamento verso le sfide quotidiane che si vivono nell'impresa, con tutti i cambiamenti che lì avvengono.

La recente crisi economica ha fatto emergere in modo drammatico questo problema di mancanza di dialogo tra il mondo educativo e lavorativo, tanto che le ultime stime evidenziano come in Italia permanga un alta percentuale di disoccupazione giovanile e del fenomeno dei NEET (mediamente un giovane su cinque non studia e non lavora) benché il mercato del lavoro sia alla costante ricerca di manodopera giovanile specializzata.

2. Individuazione della/e figure professionali

Diverse ricerche svolte da FederlegnoArredo dalla fine del 2008 al 2014 evidenziano, alcune indicazioni che riguardano in modo particolare:

- a) **le professioni richieste;**
- b) **il coinvolgimento dei giovani;**
- c) **la disponibilità delle imprese a trasmettere la passione per il mestiere.**

- a) Le aziende del settore, nonostante l'incedere della nota crisi economico-finanziaria, continuano ad aver bisogno di **falegnami** – richiesti diffusamente e consistentemente in tutti i settori del sistema Legno-Mobile-Arredamento – di **operai specializzati per macchine a controllo numerico e banco**, oltre che di tappezzeri, verniciatori e montatori. I risultati della ricerca anticipano peraltro gli esiti dei rapporti "Excelsior" di Unioncamere che, negli anni successivi, hanno poi confermato le medesime necessità.
- b) I giovani non intraprendono più lavori manuali per tanti motivi, ma è certo che in loro è molto carente **un'adeguata conoscenza**. Spesso sono fermi ad un'idea di queste professioni che rendono umiliata la persona, mentre si comprende che è necessaria una posizione umile, che impara conoscendo, per esaltare la capacità della persona ed i risultati che ottiene: "guarda, questo l'ho fatto io!". FederlegnoArredo coinvolge ASLAM che ha alle spalle una consolidata esperienza in altri settori (operatore macchine utensili, frigorista- termoidraulico, saldatore, manutentore) dove la possibilità di influire sui giovani è affidata alla forza di una proposta, alla tenacia di un accompagnamento in un **percorso di conoscenza del mestiere** e alla valorizzazione di tutto ciò che suscita in loro un fascino.
- c) Gli imprenditori, sollecitati ad un coinvolgimento con FederlegnoArredo secondo il metodo descritto, **danno la loro disponibilità con slancio ed entusiasmo** e si dimostrano pronti a trasmettere ai giovani in nuove forme la propria creatività, saggezza e capacità.

Risulta evidente che il modello di Filiera già realizzato dalla Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile a Case Nuove può trovare analoga efficacia in questo contesto industriale. Soprattutto emerge la caratteristica di una FederelegnoArredo composta da imprenditori determinati alla partecipazione attiva e responsabile in un progetto così importante che vuole appassionare i giovani con i mestieri che offre.

Si elabora quindi una proposta progettuale che articola la filiera formativa nei seguenti livelli:

- a) **Formazione di base**, funzionale all'assolvimento del diritto-dovere all'istruzione finalizzata al primo inserimento nel settore di giovani.

- b) **Formazione superiore**, funzionale all'acquisizione di competenze specialistiche innovative da parte di diplomati interessati ad una qualifica professionalizzante post-diploma.
- c) **Formazione permanente**, funzionale all'acquisizione di competenze specialistiche innovative da parte di professionisti interessati ad una migliore capacità di collocamento nel comparto.
- d) **Formazione continua**, funzionale al mantenimento di un livello adeguato di competenze da parte degli occupati del comparto e al loro sviluppo professionale.

Individuata una sede nel Comune di Lentate sul Seveso, nella frazione di Camnago, FederLegnoArredo con ASLAM nel settembre 2013 dà il via alle attività di erogazione della **FORMAZIONE DI BASE** con un percorso di Istruzione e Formazione Professionale per la qualifica di Operatore del Legno: una figura di operatore polivalente, in grado di operare sul legno o su altre materie prime tipiche del settore anche attraverso strumenti e macchine a controllo numerico o comunque ricorrendo a tecnologie computer-aided. Una evoluzione in termini di innovazione delle tecnologie di processo e dell'organizzazione del lavoro, che permette di adeguare la figura tradizionale del "falegname".

L'uscita del bando ITS per nuove fondazioni nel luglio 2013 permette di progettare in ambito **FORMAZIONE SUPERIORE** un percorso formativo per una delle professionalità più richieste nel nuovo scenario di sviluppo del settore legno-arredo.

Viene individuata la figura del **Tecnico Superiore per il prodotto, il marketing e l'internazionalizzazione nel settore Legno Arredo**.

Il Tecnico superiore opera per promuovere prodotti del 'Made in Italy' inerenti la filiera del Legno Arredo, dei quali conosce il processo di produzione e le specifiche caratteristiche tecniche. Cura la pianificazione strategica con particolare riguardo al posizionamento sui mercati internazionali. Predispose il piano di marketing e di comunicazione sul prodotto/servizio studiandone il posizionamento in uno specifico segmento di mercato attraverso l'analisi di settore, il benchmark, la ricerca delle tendenze e delle potenzialità offerte dai nuovi media digitali. Predispose, gestisce e controlla il piano delle vendite di prodotti/servizi, monitorando la soddisfazione della clientela.

Al termine del percorso biennale gli studenti acquisiscono competenze approfondite relative alla filiera produttiva del Legno Arredo :

- sui processi produttivi della filiera
- nel campo dei materiali, nella loro scelta, nei loro trattamenti e lavorazioni;
- sulle macchine e sui dispositivi utilizzati nelle industrie della prima e seconda lavorazione di tutta la filiera;
- sull'internazionalizzazione d'impresa con particolare attenzione a leggi e regolamenti a tutela del made in Italy e della proprietà industriale, per il posizionamento dei brand e dei prodotti della filiera nei mercati internazionali;
- nell'implementazione di contatti strategici sui mercati e sui target di riferimento;

- nella predisposizione e nel controllo di piani di marketing anche attraverso la ricerca e l'utilizzo di applicativi web orientati al marketing.

Collocazione organizzativa:

Il tecnico superiore per il marketing opera generalmente nel contesto della direzione commerciale di imprese della filiera Legno Arredo per lo sviluppo dei mercati internazionali. Collabora al coordinamento dei settori vendite, pubblicità e pubbliche relazioni e con le aree a monte (produzione e progettazione), gestendo le quattro "leve" del marketing (prodotto, prezzo, pubblicità e punto vendita). Modalità di esercizio del lavoro: Nei contesti altamente strutturati e specializzati, le funzioni marketing e commerciale sono tenute distinte mentre nelle imprese di dimensioni medio piccole generalmente il responsabile commerciale è anche responsabile del marketing sia pure avvalendosi dell'apporto esterno di consulenti e società specializzate.

Da ciò si comprende la parziale sovrapposizione di competenze tra queste figure/funzioni. Tuttavia sono le caratteristiche del prodotto/mercato ad influenzare maggiormente i lineamenti di questa figura, in questo caso il tecnico superiore per il marketing orientato alla commercializzazione di prodotti della filiera Legno Arredo deve possedere una notevole conoscenza tecnica dell'ambito di riferimento. Il Tecnico Superiore per il marketing lavora sia in autonomia che in squadra con i propri collaboratori di area ma talvolta anche direttamente a contatto con il pubblico.

3. Il progetto: un Polo Formativo per il Legno Arredo in Brianza. Proposta di adesione a tutte le realtà già impegnate in questa mission

L'esperienza della Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile a Case Nuove è un aiuto formidabile, perché, nata tre anni prima, ha già le capacità di condurre la nascente Fondazione, denominata **"Istituto Tecnico Superiore del Sistema Casa nel made in Italy Rosario Messina"**, su una strada conosciuta e con passi del percorso di avvio già identificati.

Ciò permette a FederlegnoArredo di realizzare un **"Polo Formativo per i mestieri del Legno Arredo"** finalizzato a rispondere al fabbisogno formativo e occupazionale delle imprese della filiera del legno arredo attraverso una proposta formativa capace di **riavvicinare al mestiere i giovani del territorio.**

È in gioco non solo il ricambio generazionale delle aziende di uno dei settori più decisivi per l'economia nazionale e per la reputazione del Made in Italy nel mondo, ma anche la tenuta nel tempo di un **patrimonio economico, sociale e culturale** proprio dell'identità lombarda ed italiana.

Il Polo Formativo in progettazione si distingue perciò per tre caratteristiche strategiche:

1. una **posizione di intrapresa nei confronti del suo complesso sistema cliente** rappresentato sia dai potenziali fruitori delle iniziative formative, sia dalle strutture economiche che si troveranno ad utilizzarne le competenze;
2. una particolare capacità di relazionarsi con il suddetto sistema cliente, ma anche con **gli altri soggetti operanti nel territorio** e capaci di rispondere alle esigenze di formazione, ad esempio le scuole ad indirizzo tecnico o professionale o altri enti di formazione;
3. una capacità di promuovere una **integrazione sistemica tra i diversi soggetti** che concorrono a definire il sistema della domanda-offerta di formazione, le scuole, le imprese, le amministrazioni del territorio, le parti sociali.

Sulla base di tali obiettivi e contenuti sono state individuate alcune caratteristiche che la sede fisica del Polo Formativo deve prevedere.

Per un Polo che voglia porsi come **autentica “agorà”** per la formazione, la crescita professionale e lo scambio di domanda e offerta lavorativa, FederlegnoArredo svolge una accurata ricerca volta ad individuare una location in grado di garantire **alcuni elementi fondamentali**:

- 1) **Le aule didattiche**, gli uffici amministrativi e di coordinamento e i laboratori tecnici devono essere situati fisicamente in un unico complesso e in condizione di comunicare costantemente fra loro.
- 2) **I laboratori tecnici**, in particolare, devono rappresentare il “fiore all’occhiello” della proposta, e devono perciò offrire attrezzature e macchinari di qualità e paragonabili a quelli realmente utilizzati dalle aziende. Il laboratorio è infatti la “palestra attrezzata” dove quotidianamente gli apprendisti si allenano al lavoro.
- 3) Non di secondaria importanza è **il posizionamento logistico della sede**. E’ fondamentale infatti che la sede sia immersa nel territorio d’elezione, sia per le aziende che per i cittadini. Deve cioè essere un punto raggiungibile tanto dagli operatori economici protagonisti del distretto quanto dai cittadini potenziali fruitori del servizio. Deve perciò garantire alta accessibilità sia al trasporto pubblico che a quello privato.
- 4) Una delle caratteristiche fondamentali è la **flessibilità e la capacità di adattarsi** alle mutevoli esigenze dei comparti produttivi del territorio. Pertanto è ipotizzabile una organizzazione logistica a “moduli”: il modulo principale sarà dedicato alla filiera del legno-arredamento, ma a questo potranno affiancarsi progressivamente altri moduli dedicati a settori contigui tipicamente legati al territorio (ad. Es. le imprese del marmo e/o della conservazione/restauro). Trattandosi non di una semplice “scuola”, ma di un luogo per la formazione e l’incontro fra gli attori del distretto, il Polo Formativo nasce infatti con l’ambizione di diventare nel tempo un vero e proprio “Centro servizi per i mestieri del territorio”. L’obiettivo è garantire una crescita

sostenibile dell'iniziativa e, parallelamente, la possibilità di rispondere nel tempo con mezzi adeguati alle crescenti necessità del territorio.

La gestione di una realtà complessa quale il Polo Formativo è affidata alla Fondazione di partecipazione per favorire strutturalmente una conduzione condivisa tra tutti gli attori interessati del territorio e della filiera del Legno Arredo.

Infatti a seguito dell'approvazione della progettualità ITS in data **4 febbraio 2014** viene costituita la Fondazione, denominata "**Istituto Tecnico Superiore del Sistema Casa nel made in Italy Rosario Messina**" (di seguito Fondazione Messina), con sede in via XXIV Maggio a Cannago di Lentate sul Seveso (MB).

I soggetti **Soci Fondatori** della Fondazione sono: FederlegnoArredo; FederlegnoArredo Srl; Consorzio 'Servizi Legno-Sughero'; ASLAM; APA Confartigianato Imprese; Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Monza e Brianza; Provincia di Monza e Brianza; Università Carlo Cattaneo – Liuc; Fondazione Opere Educative; Fondazione Ikaros; Fondazione ENAIP Lombardia; Agenzia per la formazione, l'orientamento ed il lavoro della provincia di Monza e Brianza; Associazione C.N.O.S. – F.A.P. Regione Lombardia.

Fondamentale risulta il coinvolgimento di tutti gli attori della formazione che storicamente operano nel settore del legno arredo nel territorio brianzolo. Aderiscono alla Fondazione Messina:

FONDAZIONE ENAIP LOMBARDIA

Fondazione Enaip Lombardia opera nella regione da oltre 50 anni; oggi è una agenzia formativa accreditata dalla Regione Lombardia, che si caratterizza per la qualità dell'offerta, l'ampiezza e la diversificazione dei servizi formativi e al lavoro erogati, la capacità di sostenere le persone e le imprese sia in tempi di crisi che di crescita, avendo a cuore lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane e del capitale sociale, la dinamicità nell'adeguare le modalità organizzative ai cambiamenti degli scenari per essere in grado di fornire risposte adeguate.

Il Centro di Cantù opera da oltre 40 anni nella città di Cantù. Costituisce un punto di riferimento per il territorio per la capacità di rilevare continuamente i bisogni di formazione presenti a livello locale, fornendo risposte formative innovative e diversificate sia per i contenuti che per la tipologia dell'utenza. A partire dal 1991, anno del conglobamento del Centro di Formazione Professionale precedentemente gestito dal Comune di Cantù, il centro si è caratterizzato per la sua vocazione verso il settore legno arredo e l'ambito del sistema design.

AFOL -Agenzia Formazione Orientamento Lavoro Monza e Brianza

L'Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro di Monza e Brianza è un'azienda speciale della Provincia di Monza e della Brianza che si occupa di promuovere il diritto al lavoro attraverso l'erogazione di servizi e attività destinati all'orientamento, alla formazione, all'inserimento e al mantenimento del lavoro lungo l'intero arco della vita. La mission di Afol MB consiste nel fornire al mercato, alle imprese e all'intera struttura sociale del territorio di riferimento le risposte più adeguate e aderenti alle esigenze sempre più pressanti in termini di formazione, orientamento e politiche del lavoro. Afol MB opera dentro un contesto territoriale ricco e variegato, nel quale costruisce rapporti di confronto e collaborazione con aziende, associazioni, cittadini e istituzioni. Sollecita e sviluppa "partnership" con tutti gli interlocutori del tessuto economico e sociale della Brianza, al fine di migliorare e potenziare l'offerta dei servizi erogati, mettendo l'utente al centro di un quadro coerente e integrato di risposta dei bisogni, in una logica di collaborazione e sussidiarietà. Afol MB partecipa attivamente alla filiera produttiva di manifattura e artigianato, meccanica, cultura, turismo/sport e servizi alla persona attraverso i corsi in DDIF, di formazione continua, permanente, abilitante, l'alternanza scuola lavoro, la collaborazione con il Distretto Culturale Evoluto, la partecipazione al Programma di Lombardia Eccellente con il corso sul restauro del mobile e dei legni antichi.

Associazione CNOS-FAP Regione Lombardia

La Federazione nazionale "CNOS-FAP" - Centro Nazionale Opere Salesiane / Formazione Aggiornamento Professionale - è un'Associazione di fatto, costituita il 9 dicembre 1977, che coordina i Salesiani d'Italia impegnati a promuovere un servizio di pubblico interesse nel campo dell'orientamento, della Formazione e dell'aggiornamento professionale con lo stile di don Bosco.

La Federazione CNOS-FAP non ha scopo di lucro. Sono soci della Federazione le Istituzioni salesiane e le Associazioni/ Federazioni locali e regionali CNOS-FAP che promuovono iniziative e azioni di orientamento e di formazione professionale, soprattutto attraverso i Centri di Formazione Professionale (CFP) polifunzionali. È presente, attualmente, in 16 regioni (tra cui la Lombardia con 5 sedi) e dispone di circa 60 sedi operative coordinate dalla Sede Nazionale. La Federazione Nazionale CNOS-FAP, in coerenza con la propria proposta formativa.

La sede di Arese dell'Associazione CNOS-FAP si colloca all'interno delle strutture del Centro Salesiano "San Domenico Savio". L'attività fondamentale CFP è la realizzazione di:

- corsi triennali rivolti ai giovani in Diritto Doveri Istruzione e Formazione (DDIF). Gli indirizzi di qualifica professionale sono: Operatore del legno, Operatore meccanico, Operatore alla riparazione dei veicoli a motore, Operatore elettrico, Operatore grafico - Multimedia, Operatore grafico - Stampa e allestimento, Operatore della ristorazione - Preparazione Pasti;
- corsi di IV anno. Gli indirizzi di Diploma professionale sono: Tecnico del legno; Tecnico di cucina; Tecnico elettrico; Tecnico grafico; Tecnico per la conduzione e la manutenzione di impianti automatizzati; Tecnico riparatore di veicoli a motore.

Fondazione IKAROS

La sede di Fondazione Ikaros di Grumello del Monte è attiva dall'anno 2009. Ospita percorsi in Diritto e Doveri di Istruzione e Formazione Professionale per operatori del legno, Operatori elettronici, operatori elettrici, Aiuto cuochi, Acconciatrici, Estetiste, Segretarie d'azienda.

A completamento della filiera formativa nella sede si erogano percorsi di formazione continua per privati ed aziende, oltre all'erogazione di servizi al lavoro.

Il percorso per Operatore del Legno attivo nella sede prevede lo svolgimento delle attività laboratoriali connesse direttamente nelle aziende partner, che ospitano gli studenti per le attività pratiche laboratoriali. Ciò consente agli studenti un apprendimento in laboratori costantemente adeguati alle più moderne esigenze aziendali, oltre a favorire la familiarizzazione con l'ambiente aziendale e il supporto dei tecnici di laboratorio dell'azienda nell'attività didattica.

Vengono interpellati anche tutti gli altri soggetti formativi operanti nel territorio, che tuttavia non danno l'adesione.

5. Trasferimento di know-how: Individuazione dei docenti impiegati in questa mission; promozione, reclutamento, progettazione esecutiva

Successivamente alla costituzione ed all'avvio dell'attività di promozione e reclutamento del percorso ITS approvato, la Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile trasmette alla Fondazione Messina il know-how acquisito.

In particolare ampio risalto ha l'attività di individuazione dei docenti che devono possedere caratteristiche atte a favorire il buon fine del percorso e devono provenire per almeno il 50% dal mondo dell'azienda.

Da aprile a novembre viene svolta una accurata ricognizione delle risorse docenti innanzitutto tra i Partner della Fondazione. L'aspetto di selezione docenti, oltre alla rispondenza del curriculum all'erogazione del modulo richiesto, presuppone la verifica delle abilità relazionali favorevoli la docenza e la definizione di tutti gli aspetti contrattuali.

La trasmissione di know-how riguarda anche tutta una serie di elementi relativi all'erogazione del corso ITS in partenza.

Un aspetto rilevante è innanzitutto la gestione della promozione e del reclutamento, in cui viene adottata la prassi già sperimentata della Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile, che oltre alla realizzazione di strumenti promozionali, valorizza l'incontro

diretto con gli studenti e con i docenti delle scuole superiori, al fine di offrire un orientamento rispetto ad una tipologia di offerta formativa, gli ITS, e ad una tipologia di figura professionale scarsamente conosciute.

Altrettanto rilevante è la strutturazione della selezione, dove il Comitato Tecnico Scientifico si avvale di strumenti e modalità organizzative già sperimentate dalla Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile.

La Fondazione Messina viene affiancata anche nella progettazione esecutiva del Percorso ITS, relativamente alla programmazione e pianificazione dell'attività di realizzazione dei singoli moduli, dalla parte alla parte più propedeutica, teorica (docenti nostri, universitari, scuola) e parte più pratica, applicativa (dipendenti aziende, imprenditori, professionisti).

Fondamentale infine è la definizione degli stage. La composizione della Partnership della Fondazione Messina e la nascita del percorso su precisi input provenienti dalle esigenze aziendali individuate da FederlegnoArredo, di per sé già presuppone un bacino imprenditoriale in grado di attivare gli stage. Tuttavia la Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile affiancherà gli operatori della Fondazione Messina per l'individuazione delle aziende ospitanti gli stage, la predisposizione della documentazione necessaria, l'abbinamento azienda-stagista.

La trasmissione di know-how proseguirà nel 2015 con il supporto alla realizzazione dei percorsi ITS nell'erogazione degli esami e nella strutturazione del servizio di placement post diploma. Nella crescita del Polo Formativo per i mestieri del legno arredo, la Fondazione ITS Lombardo Mobilità Sostenibile offrirà il proprio supporto anche per la progettazione ed erogazione di percorsi IFTS e di formazione continua.