

## VERBALE DI ACCORDO

Roma, 12 dicembre 2022

tra

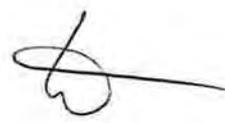
Ferservizi SpA

e

le Organizzazioni sindacali Filt-Cgil Fit-Cisl, Uiltrasporti, Ugl Ferrovieri, Slm Fast Confsal e Orsa Ferrovie,

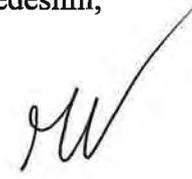
premesso che:

- la Società Ferservizi SpA occupa circa 1097 dipendenti (escluso personale dirigente) ed è dislocata su tutto il territorio nazionale;
- il Fondo Nuove Competenze (di seguito, "FNC") è uno strumento di politica attiva del lavoro istituito per contrastare gli effetti economici della pandemia da Covid 19, successivamente inserito tra gli interventi che, insieme al programma GOL e al sistema duale, completano il Piano Nazionale Nuove Competenze previsto nell'ambito del PNRR quale "quadro di coordinamento strategico per gli interventi di aggiornamento/riqualificazione volti a fronteggiare i fabbisogni di nuove competenze derivanti dalle transizioni digitali ed ecologiche e dagli effetti della pandemia da COVID 19";
- il FNC ha pubblicato l'Avviso Pubblico Fondo Nuove Competenze Edizione II, emanato in attuazione del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, del 22 settembre 2022 di rifinanziamento del FNC;
- il FNC rimborsa una parte del costo delle ore di lavoro rimodulate destinate alla frequenza di percorsi di sviluppo delle competenze;
- ai fini dell'ammissibilità al contributo, le istanze devono essere relative ad accordi collettivi di rimodulazione dell'orario di lavoro sottoscritti dalle rappresentanze sindacali;
- la Società intende promuovere l'innalzamento del livello del capitale umano, offrendo ai lavoratori l'opportunità di acquisire nuove o maggiori competenze al fine di adattarsi alle mutevoli condizioni del mercato di lavoro, attraverso l'adeguamento ai nuovi modelli organizzativi e produttivi, in risposta alle transizioni ecologiche e digitali;
- le parti con la presente intesa intendono definire un progetto formativo indirizzato all'accrescimento delle competenze dei lavoratori, individuate nell'ambito delle seguenti classificazioni internazionali:
  - con riferimento ai processi nell'ambito della transizione digitale: competenze digitali di base, per le quali il quadro di riferimento è costituito dal modello europeo «DigComp 2.1»; competenze digitali specialistiche, per le quali il quadro di riferimento è costituito dalla classificazione europea contenuta nella norma UNI EN 16234-1 «e-Competence Framework 3.0»;



- l'attività di formazione è, di norma, finanziata dai Fondi paritetici interprofessionali secondo la disciplina da essi prevista, anche in merito alle verifiche previste in capo ai medesimi,

tutto ciò premesso e considerato, si conviene quanto segue:



Le premesse formano parte integrante e sostanziale del presente accordo.

Le parti, con il presente accordo, intendono realizzare una specifica intesa di rimodulazione dell'orario di lavoro destinato a percorsi di sviluppo delle competenze dei lavoratori, ai sensi del Decreto interministeriale del 22 settembre 2022 (Rifinanziamento del Fnc), del Decreto interministeriale integrativo del 22 gennaio 2021, del Decreto interministeriale del 9 ottobre 2020 e del Decreto legge "Rilancio" 2020 (ex art. 88, co. 1, del decreto-legge n. 34 del 2020 e art. 4 del decreto-legge n. 104 del 2020).

## FABBISOGNI FORMATIVI AZIENDALI E PROGETTI FORMATIVI PER LO SVILUPPO DI COMPETENZE

Il Gruppo FS Italiane identifica l'innovazione digitale e le persone come i due fattori abilitanti del Piano Industriale.

Innovazione, digitalizzazione e connettività come fattore abilitante per rendere gli utenti più connessi e cogliere le opportunità offerte da un'innovazione più pervasiva. Obiettivi strategici del Gruppo, in tal senso, sono individuati nel sostegno della trasformazione digitale, per assicurare il completamento dei progetti digital e presidiare le piattaforme digitali chiave con una forte attenzione alla cultura del dato a supporto delle decisioni. Un altro fattore abilitante è costituito dalle persone, quale centro della strategia aziendale, da cui deriva la necessità di una formazione sempre più capillare e continua.

In questo contesto, si inserisce il progetto di sviluppo delle competenze pensato e costruito con l'obiettivo di accompagnare, sostenere e supportare le persone del Gruppo FS Italiane in questa fase di cambiamento.

Il progetto di cui al presente accordo intende, quindi, supportare il processo di innovazione digitale per la connettività interna/esterna e la valorizzazione delle professionalità operanti nel Gruppo, fornendo utili competenze per l'acquisizione di un digital mindset e l'utilizzo di strumenti digitali necessari alla elaborazione e alla condivisione di dati, informazioni e know-how.

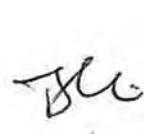
I contenuti formativi sono, pertanto, incentrati sugli strumenti digitali e sugli applicativi software per la condivisione di informazioni e know-how, per la comunicazione digitale e per i processi collaborativi a distanza.

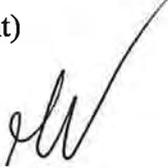
In particolare, i fabbisogni descritti si traducono nei seguenti asset di sviluppo:

- miglioramento dei processi, attraverso interventi che permettono di acquisire metodologie e strumenti digitali da applicare nei processi di lavoro con la finalità di snellire tutte le fasi necessarie all'erogazione dei servizi e alla gestione di progetti utilizzando nuove tecnologie informatiche;
- sviluppo organizzativo attraverso interventi volti a rinnovare l'organizzazione delle attività aziendali, applicando nuovi strumenti e soluzioni digitali con la finalità di favorire l'applicazione di specifiche digital skills che possano risultare particolarmente utili nella gestione delle attività e nel lavoro in team.



Per quanto sopra, le parti condividono i seguenti percorsi di sviluppo delle competenze:



1. Pacchetto office per Area Servizi
  2. MS Office 365 (Teams, Outlook, OneNote, OneDrive, Word, Excel, PowerPoint)
  3. Hybrid working 4.0
  4. MS Excel – livello intermedio
  5. MS Excel – livello avanzato
  6. MS Excel VBA - Visual Basic for Applications
  7. MS PowerPoint – come fare presentazioni efficaci
  8. L'utilizzo delle principali piattaforme di condivisione (Gsuite, Zoom, Teams, etc.)
  9. Agile Mindset & Tools
  10. MS Teams – formazione per un suo utilizzo avanzato
  11. Access
  12. Digital Content Management
  13. La gestione della Privacy – formazione per i lavoratori
- 

Tali competenze coinvolgono i processi per i quali è necessario l'aggiornamento delle professionalità dei lavoratori a seguito della transizione digitale, individuati tra quelli indicati dal decreto interministeriale 22 settembre 2022 (art. 3, co. 1, lett. da a) a f)), ossia:

- innovazioni nella produzione e commercializzazione di beni e servizi che richiedono un aggiornamento delle competenze digitali;

A fronte di tali fabbisogni, sono individuati i percorsi formativi come descritti nel progetto formativo allegato che costituisce parte integrante della presente intesa.

#### RIMODULAZIONE DELL'ORARIO

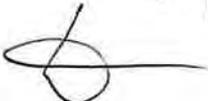
Le parti, con il presente accordo, intendono realizzare una rimodulazione dell'orario di lavoro, al fine di destinare parte dell'orario di lavoro alla frequenza di appositi percorsi formativi di sviluppo delle competenze finalizzati all'acquisizione di nuove o maggiori competenze in risposta alle transizioni digitali.

Nell'ambito di tale rimodulazione di orario, le ore destinate alla formazione, per le quali è previsto l'intervento del Fondo Nuove Competenze, sono comprese nell'orario contrattualmente previsto. La rimodulazione dell'orario non comporterà alcuna variazione sui livelli retributivi dei lavoratori e con esclusione di qualsiasi effetto sulla retribuzione diretta, indiretta e/o differita e sugli adempimenti contributivi ed assicurativi. I riferimenti contrattuali sull'orario settimanale di lavoro e sulla retribuzione oraria sono quelli del CCNL della Mobilità/Area contrattuale Attività Ferroviarie e del Contratto Aziendale di Gruppo FS Italiane del 22 marzo 2022 e restano ferme le articolazioni dell'orario di lavoro vigenti in azienda.

#### NUMERO DEI LAVORATORI COINVOLTI NELL'INTERVENTO



I percorsi formativi proposti coinvolgono n. 192 dipendenti (escluso personale dirigente) nell'ambito delle seguenti famiglie professionali: Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi immobiliari, addetti Area Servizi di Facility e Building; Addetti Area Legale; Addetti Area Amministrazione, finanza e controllo.



## NUMERO DI ORE DELL'ORARIO DI LAVORO DA DESTINARE AL PROGETTO FORMATIVO



Il numero delle ore da destinare a percorsi formativi per ciascun dipendente interessato è definito per garantire l'acquisizione effettiva di competenze coerenti con le trasformazioni aziendali in corso ed è definito da un minimo di **40 ore** fino a un massimo di **72 ore** pro capite, tenendo comunque in considerazione le esigenze organizzative che, nell'arco dei mesi previsti per la realizzazione della formazione, potrebbero manifestarsi.

Le ore destinate al percorso di sviluppo delle competenze ai sensi della presente intesa e destinate alla formazione e allo sviluppo delle competenze sono da intendersi a tutti gli effetti comprese nell'orario contrattualmente previsto per ciascun lavoratore. Tali ore sono computate a tutti gli effetti nell'orario di lavoro, salvo la copertura del relativo costo retributivo e contributivo a carico del Fondo Nuove Competenze con le modalità indicate dal D.I. 9 ottobre 2020 e s.m.i..

## PERIODO ENTRO IL QUALE REALIZZARE LE ATTIVITÀ FORMATIVE

Il periodo entro il quale sarà realizzata l'attività formativa e la relativa rendicontazione, si concluderà entro **150 giorni** dalla data di comunicazione di approvazione dell'istanza.

## SOGGETTI EROGATORI DELLA FORMAZIONE

I soggetti erogatori dei percorsi formativi, indicati in allegato, sono stati individuati tra soggetti privati, che per statuto o istituzionalmente, sulla base di specifiche disposizioni legislative o regolamentari anche regionali, svolgono attività di formazione.

## MODALITÀ DI EVIDENZA DEL PERCORSO DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Si allega al presente accordo e ne forma parte integrante il progetto formativo e di sviluppo delle competenze con specifica indicazione dei seguenti elementi:

- il percorso formativo in dettaglio;
- gli obiettivi di apprendimento in termini di nuove o maggiori competenze;
- la referenziazione delle competenze individuate nell'ambito delle classificazioni internazionali: «DigComp 2.1»;
- il numero dei lavoratori coinvolti e le famiglie professionali;
- le ore di formazione complessive;
- i soggetti erogatori;
- le modalità di svolgimento del percorso di apprendimento;
- le modalità di attestazione delle competenze acquisite dai lavoratori.



## FONDI INTERPROFESSIONALI

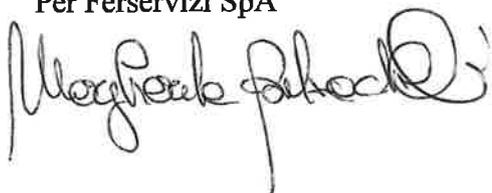
La Società intende attivare il Fondo Interprofessionale Fondimpresa per il finanziamento sul Conto Formazione Ordinario delle iniziative formative previste dal presente accordo.



Le Parti si danno atto che l'operatività della presente intesa è subordinata all'approvazione da parte di ANPAL per l'accesso al Fondo Nuove Competenze e da parte del Fondo Interprofessionale per l'accesso al finanziamento del progetto ivi presentato.

Per tutto quanto qui non espressamente previsto, le Parti rinviando alla normativa di legge e all'Avviso Anpal sopraindicati.

Per Ferservizi SpA

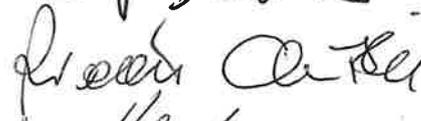


Per le Organizzazioni sindacali:

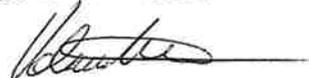
FILT-CGIL



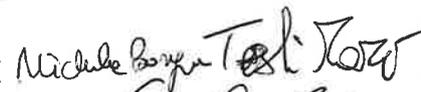
FIT-CISL



UILTRASPORTI



UGL FERROVIERI



SLM FAST CONFSAI

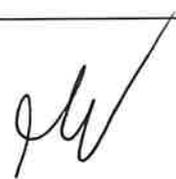


ORSA FERROVIE



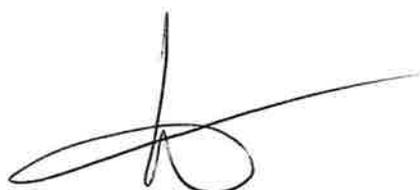
**Progetto formativo di sviluppo delle competenze**

**Avviso Fondo Nuove Competenze FNC**



**SOGGETTO PROPONENTE:  
Ferservizi S.p.A.**

**TITOLO:  
Digital Skills Training – Ferservizi**



INDICE

<b>1</b>	<b>TITOLO DEL PROGETTO FORMATIVO .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>SOGGETTO PROPONENTE.....</b>	<b>3</b>
2.1	PRESENTAZIONE E DATI DI SINTESI DEL SOGGETTO PROPONENTE.....	3
2.2	IL GRUPPO FERROVIE E IL CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	3
2.3	FERSERVIZI S.P.A. ....	7
<b>3</b>	<b>FINALITÀ E OGGETTO DELL'INTERVENTO.....</b>	<b>9</b>
3.1	FINALITÀ DEL PIANO DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE – I FABBISOGNI EMERSI.....	9
3.2	I PERCORSI DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE .....	11
3.3	LAVORATORI DESTINATARI .....	11
	<i>Oneri relativi alle ore di formazione.....</i>	<i>12</i>
3.4	OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO E SVILUPPO DELLE COMPETENZE .....	12
3.5	PROGETTAZIONE DEI PERCORSI DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE .....	26
	<i>Modalità di valorizzazione del patrimonio di competenze possedute dal lavoratore. ....</i>	<i>26</i>
<b>4</b>	<b>SOGGETTI EROGATORI DELLA FORMAZIONE.....</b>	<b>27</b>
<b>5</b>	<b>VERIFICA DEGLI APPRENDIMENTI E ATTESTAZIONE DELLE COMPETENZE .....</b>	<b>27</b>
5.1	SISTEMA DI VERIFICA DELL'APPRENDIMENTO .....	27
5.2	ATTESTAZIONE DI MESSA IN TRASPARENZA DELLE COMPETENZE ACQUISITE.....	27
<b>6</b>	<b>MONITORAGGIO E VALUTAZIONE.....</b>	<b>29</b>
6.1	SISTEMA DI MONITORAGGIO .....	29
6.2	SISTEMA DI VALUTAZIONE .....	30

**1 TITOLO DEL PROGETTO FORMATIVO****Digital Skills Training – Ferservizi**
**2 SOGGETTO PROPONENTE****2.1 Presentazione e dati di sintesi del Soggetto Proponente**

Il progetto è presentato dall'azienda Ferservizi S.p.A. del Gruppo Ferrovie dello Stato, che ha sede legale e operativa nella regione Lazio, e coinvolgerà un totale di **192 dipendenti in formazione**:

<b>Ragione / Denominazione sociale</b>	Ferservizi S.p.A.
<b>Totale dipendenti</b>	circa 1128
<b>Dip. in formazione</b>	192
<b>CCNL</b>	Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro della Mobilità/Area Contrattuale Attività Ferroviarie del 22.03.2022
<b>Sede legale</b>	Roma (RM) Piazza Della Croce Rossa 1 Cap 00161
<b>Sedi Operative</b>	Roma (RM) Via Tripolitania 30, 00199
<b>Fondo Interprofessionale di adesione</b>	Fondimpresa

**2.2 Il Gruppo Ferrovie e il contesto di riferimento**
**La storia**

Nel 1905 nasceva Ferrovie dello Stato, una tappa importante nel processo di unificazione dell'Italia. Da più di un secolo al servizio dei cittadini, il Gruppo FS ha contribuito alla crescita economica, sociale e culturale del Paese. Tecnologie all'avanguardia, record e grandi opere hanno caratterizzato la storia del Gruppo sin dalla sua nascita entrando a far parte della vita degli italiani.

**Il Gruppo oggi: insieme muoviamo il Paese verso un tempo nuovo**

Infrastrutture, passeggeri, logistica e città: un sistema integrato e sostenibile alla base del nuovo Piano Industriale 2022-2031 **i cui fattori abilitanti sono innovazione, digitalizzazione, connettività e valorizzazione delle Persone.**

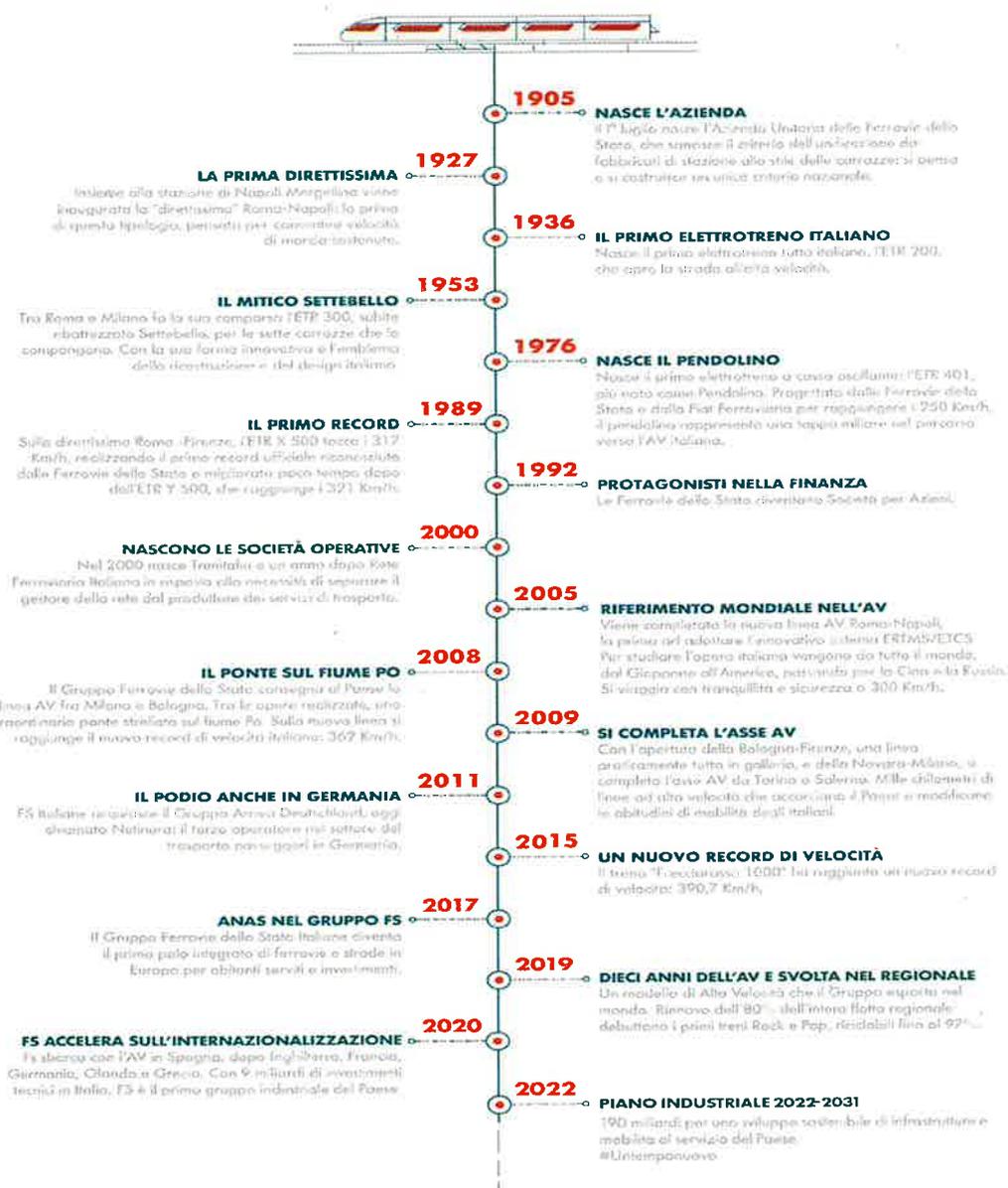
Ferrovie dello Stato Italiane S.p.A., secondo il sistema di corporate governance, è la holding cui fanno capo le società operative e le altre aziende di servizio e supporto alle attività del Gruppo. Sostenibilità, responsabilità, trasparenza e integrità sono i principi che ispirano gli impegni del Gruppo FS dichiarati nelle politiche aziendali e nel Codice Etico.

Da sempre, il **core business** del Gruppo è costituito dal trasporto sicuro, comodo e efficiente di milioni di persone. Motivo per il quale, il principale obiettivo strategico del Gruppo è, da sempre, garantire la migliore qualità di servizio in termini di capillarità territoriale nazionale, puntualità, sicurezza e comfort, ponendo il passeggero sempre al centro di ogni processo decisionale.

La vision del Gruppo FS: trainare la ripresa del Paese, creando valore e contribuendo a una mobilità multi-modale di persone e merci, con al centro i bisogni delle persone, che sia sempre più sostenibile, sicura e al contempo focalizzata sull'eccellenza operativa, mantenendo un ruolo

di leadership sulle frontiere tecnologiche e di infrastruttura di trasporto digitale resiliente, non solo in Italia, ma con consolidata presenza internazionale.

## IL FUTURO SI FONDA SU UNA GRANDE STORIA



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

### Il nuovo Piano Industriale per tracciare un tempo nuovo: l'assetto organizzativo

Con più di 82mila dipendenti, oltre 10mila treni ogni giorno, 1 miliardo di presenze annuali su treni e bus e 45 milioni di tonnellate di merci all'anno, Ferrovie dello Stato Italiane è leader nel trasporto passeggeri e merci su ferro. La rete ferroviaria gestita da Rete Ferroviaria Italiana è di 16.800 km, di cui circa 700 km di rete sono dedicati ai servizi alta velocità. Il Gruppo gestisce anche una rete stradale di circa 32.000 chilometri.

Il contesto di riferimento e le significative tendenze in atto a livello internazionale, richiedono al Gruppo una forte discontinuità e la definizione di una strategia a 10 anni, che consenta di guardare alle nuove opere nel loro intero ciclo: dalla progettazione alla realizzazione.

Per contribuire in maniera determinante ad uno sviluppo sostenibile del Paese e valorizzare appieno le potenzialità di tutte le società del Gruppo, con il **Piano Industriale 2022/2031** è emersa l'esigenza di ridefinire la governance e rivedere la **struttura organizzativa in quattro**

*[Handwritten signatures and initials]*

**poli di business**, ognuno con chiari obiettivi strategici: **Infrastrutture, Passeggeri, Logistica e Urbano**.

Finalità della nuova organizzazione è il rafforzamento delle sinergie di tutte le aziende che operano nel Gruppo aumentando al tempo stesso la loro efficienza anche in ottica di pianificazione e progettazione.

L'orizzonte decennale permetterà a tutto il Gruppo di affrontare le grandi sfide che lo attendono, a partire da una nuova e diversa domanda di mobilità passeggeri e da un efficientamento della catena logistica, per sostenere lo spostamento modale a favore del ferro. Le attività del Gruppo, inoltre, si confronteranno con uno scenario inflattivo in crescita, lo sviluppo e il recupero di competenze professionali specifiche, eventi climatici sempre più estremi che pongono l'accento sulla rilevanza del tema della sostenibilità ambientale e sulla manutenzione e resilienza delle infrastrutture, e con il crescente ruolo del digitale e della connessione nelle infrastrutture.

Ridefinire la governance e rivedere l'organizzazione del Gruppo FS sono requisiti indispensabili per centrare gli sfidanti obiettivi che Ferrovie dello Stato si è posta. La nuova struttura organizzativa, infatti, valorizzerà le potenzialità delle diverse Società del Gruppo e le loro sinergie.

**I quattro nuovi poli di business della nuova struttura organizzativa**, omogenei per missione e obiettivi, avranno un ruolo cruciale nello sviluppo di un sistema di infrastrutture e di mobilità sempre più integrati e sostenibili a beneficio del Paese. Determinante, per procedere in questo percorso, è la revisione operata dal Gruppo dell'assetto regolatorio-normativo, in coerenza con i propri obiettivi.

**La holding** svolgerà la **funzione di indirizzo, coordinamento, controllo strategico e finanziario sulle capogruppo di settore**, che avranno una funzione di indirizzo coordinamento e controllo operativo sulle società appartenenti al Polo.



## I fattori abilitanti della nuova strategia di Gruppo FS

La piena espressione di tutte le potenzialità dei quattro poli si realizzerà attraverso specifici fattori abilitanti quali **l'innovazione digitale**, con la sua capacità di connettere persone e merci, **e le persone**, portatrici di talenti, eccellenze e competenze sempre crescenti.

### ▪ **Persone**

Il pieno e convinto coinvolgimento delle oltre 82mila persone che lavorano nel Gruppo FS, la loro motivazione e valorizzazione, la ricerca e attrazione di nuovi talenti, rappresenta uno dei fattori abilitanti del **Piano Industriale 2022-2031**.

La valorizzazione del capitale umano in Ferrovie dello Stato è centrale e la formazione continua è considerata un elemento qualificante. Gli investimenti del Gruppo avranno un impatto sull'economia nazionale stimabile in 2-3 punti percentuali del Prodotto Interno Lordo e nell'arco di piano sono previste circa 40mila assunzioni.

Gli obiettivi del fattore abilitante persone:

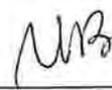
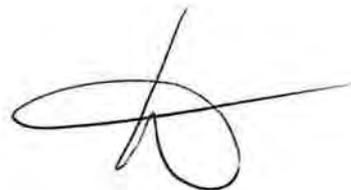
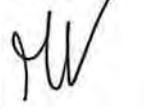
- **Capitalizzare le competenze** con scelte finalizzate all'efficienza gestionale
- **Sviluppare nuove figure professionali** favorendo la diversificazione dei ruoli
- **Assicurare la formazione continua** e puntare su un team sempre più aggiornato per affrontare le nuove sfide
- **Preparare la leadership del futuro** per rilanciare i valori e la missione del Gruppo
- **Garantire la sicurezza e il benessere delle nostre Persone**

### ▪ **Digitalizzazione**

Il Gruppo FS identifica innovazione, digitalizzazione e connettività come fattori abilitanti del **Piano Industriale** per rendere gli utenti più connessi e cogliere le opportunità offerte da un'innovazione più pervasiva, facendo leva anche sull'importazione di esperienze esterne.

Obiettivi strategici di Ferrovie dello Stato, in tal senso, sono il sostegno della trasformazione digitale del Gruppo, per assicurare il completamento dei progetti Digital e presidiare le piattaforme digitali chiave con una forte attenzione alla cultura del dato a supporto delle decisioni. Le piattaforme digitali:

- **Piattaforma "Resilience"** per il monitoraggio delle infrastrutture stradali e ferroviarie
- **Piattaforma di smart mobility passeggeri** (armonizzazione degli orari, pianificazione dei viaggi, bigliettazione, gestione dei parcheggi)
- **Piattaforma per la logistica integrata**
- **Piattaforma per "l'orario intelligente"** per conciliare bisogni manutentivi e livello di servizio
- **Piattaforma pagamenti di Gruppo**
- **Gigabitrail** per connettere l'infrastruttura ferroviaria



### 2.3 Ferservizi S.p.A.

Ferservizi S.p.A. costituisce il Centro Servizi Integrato del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane. Gestisce infatti, per le Società del Gruppo FS, le attività non direttamente connesse all'esercizio ferroviario, esercitando un **ruolo di supporto al core business** in qualità e migliorando costantemente l'efficienza dei processi gestiti. Le attività quotidiane finalizzate **all'erogazione dei servizi** sono improntate alla soddisfazione del cliente e al miglioramento continuo.

I valori qualificanti sono il rispetto delle normative, la creazione di una partnership con i clienti, l'attenzione nella scelta dei fornitori, la misurazione delle performance e la prevenzione dei rischi. **Ferservizi S.p.A.** costituisce il **"Centro Servizi Integrato"** del Gruppo Ferrovie dello Stato, in quanto gestisce per la Capogruppo e per le Società del Gruppo FS le attività di "Back office", cioè quelle non direttamente connesse all'esercizio ferroviario, esercitando un ruolo di supporto al core business in qualità e migliorando costantemente l'efficienza dei processi gestiti

#### I principali obiettivi di Ferservizi sono:

- perseguire l'eccellenza operativa (progressivo ottenimento della certificazione di qualità dei processi aziendali) attraverso la specializzazione e l'ottimizzazione dei processi produttivi ed una forte attenzione alle persone;
- generare benefici per il Gruppo attraverso iniziative che migliorano l'efficienza dei processi e la qualità dei risultati consentendo la riduzione dei costi delle Società clienti;
- assicurare la soddisfazione del cliente attraverso il costante innalzamento del livello qualitativo del servizio offerto ed il miglioramento continuo delle relazioni.

#### Le strategie Ferservizi

Ferservizi punta al proprio consolidamento economico e ad una progressiva **espansione dei propri business** sviluppando ulteriormente il proprio ruolo di **supporto alle società del Gruppo come gestore delle attività immobiliari, di facility e building, amministrative e di acquisti "no core"**, operando con logiche di mercato. La razionalizzazione dei processi produttivi, la selezione dei business in base alla loro redditività, la maggiore efficienza in termini d'incremento di produttività ed il forte presidio dei costi operativi, sono i presupposti su cui si basa Ferservizi per continuare nel percorso di miglioramento volto all'erogazione di servizi di qualità.

#### Linee di Business Ferservizi:

- Servizi Amministrativi: assistenza specialistica e totale in ogni ambito della gestione amministrativa;
- Servizi Immobiliari: Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare del Gruppo FS;
- Acquisti di Gruppo: gestione degli acquisti per il Gruppo FS, utilizzando soluzioni tecnologiche innovative per la contrattazione di grandi volume;
- Servizi di Facility: un know-how in continua crescita che offre servizi di logistica, relativi alle persone e agli ambienti di lavoro, in un sistema di gestione integrato di qualità;
- Manutenzioni e Lavori su Investimento: servizi specialistici di gestione tecnico-manutentiva del patrimonio immobiliare per il Gruppo FS.

#### Ferservizi in cifre

Oltre 1.100 dipendenti (44% donne e 56% uomini, età media 50 anni); più di 60 processi certificati in Qualità, Sicurezza e Ambiente; Circa 20 linee di business; Circa 80 servizi erogati; Oltre 40 società Clienti.

I rapporti con le società del Gruppo sono regolati da Contratti di Servizio per Area/Business di durata quinquennale, completi di Key Performance Indicator/Service, Level Agreement/Operational, Level Agreement che prevedono, dopo una fase iniziale a full cost, la definizione di prezzi per ciascun servizio da applicare ai volumi erogati con logiche di mercato.

#### FERSERVIZI: le relazioni Centro - Territorio

Gli obiettivi della Società sono raggiunti grazie al presidio di tutto il territorio nazionale e all'utilizzo di avanzate tecnologie informatiche nelle gestioni contabili, amministrative e patrimoniali.

Le strutture di Staff, le Aree di Business e la struttura Coordinamento Strutture Territoriali e Business Transformation, a diretto riporto dell'AD.

Dipendono da Coordinamento Strutture Territoriali e Business Transformation il Polo Servizi di Villa Patrizi a Roma e 6 Zone territoriali distribuite su tutto il territorio nazionale, che coordinano complessivamente 15 Sedi territoriali.

Le Aree di Business svolgono funzioni verso le strutture territoriali, in particolare:

- stipulano i contratti con le società Clienti e con i fornitori;
- monitorano l'andamento del business e della produzione delle sedi.

Le Zone Territoriali assicurano la realizzazione degli obiettivi di business attraverso l'erogazione dei servizi contrattualizzati con le società clienti. Alle dipendenze del Responsabile di Zona e di ciascun Responsabile di Sede ci sono i Distaccamenti, che rispondono funzionalmente alle Aree di Business centrali.

### 3 FINALITÀ E OGGETTO DELL'INTERVENTO

#### 3.1 Finalità del Piano di sviluppo delle competenze – I fabbisogni emersi

I processi in funzione dei quali è necessario l'aggiornamento delle professionalità dei lavoratori a seguito della transizione digitale, sono individuati tra quelli indicati dal decreto interministeriale 22 settembre 2022 (art. 3, co. 1, lett. da a) a f)) e riguardano in particolare **innovazioni nella produzione e commercializzazione di beni e servizi che richiedono un aggiornamento delle competenze digitali.**

Il **Gruppo FS** identifica l'innovazione digitale e le persone come i due fattori abilitanti del Piano Industriale.

Innovazione, digitalizzazione e connettività come fattore abilitante per rendere gli utenti più connessi e cogliere le opportunità offerte da un'innovazione più pervasiva, facendo leva anche sull'importazione di esperienze esterne.

Obiettivi strategici di Ferrovie dello Stato, in tal senso, sono il sostegno della trasformazione digitale del Gruppo, per assicurare il completamento dei progetti Digital e presidiare le piattaforme digitali chiave con una forte attenzione alla cultura del dato a supporto delle decisioni.

Un altro fattore abilitante è costituito dalle persone, parte fondamentale e fine ultimo dell'impresa, ponendole al centro della propria strategia e impegnandosi quotidianamente per garantire il benessere e la crescita delle loro competenze.

Il Piano Industriale infatti ha l'ambizione di proiettare il Gruppo FS nei prossimi dieci anni, valorizzando le persone – insieme all'innovazione – per ottenere dal piano stesso i risultati auspicati.

Ne consegue una formazione sempre più capillare e continua, perché al cambiamento tecnologico che si sta apportando corrisponderà un nuovo ed adeguato modo di lavorare. Il Gruppo FS può quindi contare su basi solide – su un know-how consolidato -, esperienza, professionalità ed eccellenza. Ogni persona è riconosciuta come un punto di forza all'interno della squadra ed è essenziale per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

Per questo il contributo, le competenze, la capacità critica e il lavoro di tutti sono fattori abilitanti del Piano Industriale.

L'obiettivo per le persone del Gruppo si articola su tre direttrici fondamentali: accelerare l'evoluzione delle competenze e delle professionalità; rendere dinamico e reattivo il modo di lavorare attraverso digitalizzazione, flessibilità, trasversalità; costruire quelle condizioni e quelle abilità che sostengono le trasformazioni di oggi ma anche quelle future.

In questo contesto si inserisce il progetto di sviluppo delle competenze pensato e costruito con l'obiettivo di accompagnare, sostenere e supportare le persone del Gruppo Fs in questa fase di cambiamento.

In tal senso il progetto di sviluppo delle competenze proposto nasce con lo scopo di facilitare il processo di ridefinizione della governance e di rivisitazione, in chiave digitale, dell'assetto organizzativo del Gruppo FS, quali requisiti indispensabili per centrare gli sfidanti obiettivi che Ferrovie dello Stato si è posta per il prossimo decennio, gran parte dei quali indirizzati alla valorizzazione delle potenzialità delle diverse Società del Gruppo e delle loro sinergie. Il nuovo assetto, in particolare, necessita di un consolidamento definitivo, così da essere pronto a confrontarsi con scenari inflattivi in crescita, con lo sviluppo e il recupero di competenze professionali specifiche, con eventi climatici sempre più estremi che pongono l'attenzione sulla rilevanza del tema della sostenibilità ambientale e sulla manutenzione e resilienza delle infrastrutture, e soprattutto con il crescente ruolo del digitale e della connessione nelle infrastrutture.

Più nello specifico, per contribuire in maniera determinante ad uno sviluppo sostenibile del Paese, con il Piano Industriale 2022/2031 è emersa l'esigenza di ridefinire la governance e rivedere la struttura organizzativa in quattro poli di business, ognuno con chiari obiettivi strategici: **Infrastrutture, Passeggeri, Logistica e Urbano.**

La piena espressione di tutte le potenzialità dei quattro poli si realizzerà attraverso specifici fattori abilitanti quali l'innovazione digitale, con la sua capacità di connettere persone e merci.

Inoltre, in linea con gli obiettivi strategici, FS Italiane intende far sperimentare ai propri clienti una nuova "travel philosophy", offrendo comodi strumenti al viaggiatore: ad esempio soluzioni in tempo reale per gli spostamenti, informazioni e suggerimenti, occasioni e opportunità da cogliere, ovunque esse si trovino. L'obiettivo è quello di offrire un journey planner utile fin dalla programmazione del viaggio e presente fino alla sua conclusione, flessibile e capace di modificare, se necessario, le scelte fatte. Un obiettivo realizzabile grazie ai big data e agli strumenti di analisi avanzata associati ad appropriate piattaforme digitali.

Nasce così una Extended Customer Experience, capace di entrare quotidianamente nella vita delle persone, contraddistinta da servizi come, oltre il travel companion, l'indoor mapping di stazione, il portafoglio elettronico, le notifiche sui ritardi, la video chat e il social seating.

**Il progetto in presentazione intende quindi supportare il processo di innovazione digitale per la connettività interna/esterna al Gruppo e la valorizzazione delle professionalità operanti in FS, fornendo utili competenze per l'acquisizione di un digital mindset e l'utilizzo di strumenti digitali necessari alla elaborazione e alla condivisione di dati, informazioni e know-how, in diversi formati e attraverso differenti canali, nonché alla loro gestione e protezione, proiettando infine i partecipanti nel futuro della social collaboration.**

Il progetto intende inoltre favorire la costruzione di un'identità digitale non solo dell'azienda, ma anche del singolo dipendente, che diventa utente assieme al cliente e in quanto tale necessita di strumenti per esprimersi, per proteggersi e per creare ambienti confacenti alle proprie necessità.

I contenuti formativi che saranno oggetto di analisi nel corso delle attività, sono pertanto incentrate sugli strumenti digitali e sugli applicativi software in fase di adozione per la condivisione di informazioni e know-how a distanza, per la comunicazione digitale scritta e orale, per i processi collaborativi a distanza e per la protezione dei dati informatizzati.

In definitiva, i fabbisogni descritti si traducono nei seguenti asset di sviluppo:

- Miglioramento dei processi, attraverso interventi che permettono di acquisire metodologie e strumenti digitali da applicare nei processi di lavoro. Il fine è quello di ottimizzare, controllare e snellire tutte le fasi necessarie all'erogazione dei servizi e alla gestione di progetti utilizzando nuove tecnologie informatiche.
- Sviluppo Organizzativo, attraverso interventi volti a rinnovare l'organizzazione delle attività aziendali, applicando nuovi strumenti e soluzioni digitali. Il fine è quello di favorire l'applicazione di specifiche digital skills, che possano risultare particolarmente utili nella risoluzione di problemi "tradizionali" o di natura tecnologica e che possano favorire la gestione e il lavoro in team.

**Per rispondere ai fabbisogni emersi, l'azienda Ferservizi S.p.A. propone i percorsi di sviluppo delle competenze descritti nelle pagine che seguono.**

### 3.2 I percorsi di sviluppo delle competenze

Il progetto formativo si rivolge a **192 dipendenti** e sviluppa **13 percorsi formativi**. Ciascun lavoratore beneficerà di **almeno 40 ore fino ad un massimo di 72 ore di formazione**.

Di seguito una sintesi dei percorsi pianificati:

Percorsi formativi	Durata
1. Pacchetto office per Area Servizi	25
2. MS Office 365 (Teams, Outlook, OneNote, OneDrive, Word, Excel, PowerPoint)	40
3. Hybrid working 4.0	12
4. MS Excel – livello intermedio	16
5. MS Excel – livello avanzato	12
6. MS Excel VBA - Visual Basic for Applications	8
7. MS PowerPoint – come fare presentazioni efficaci	12
8. L'utilizzo delle principali piattaforme di condivisione (Gsuite, Zoom, Teams, etc.)	12
9. Agile Mindset & Tools	16
10. MS Teams – formazione per un suo utilizzo avanzato	8
11. Access	12
12. Digital Content Management	16
13. La gestione della Privacy – formazione per i lavoratori	4

### 3.3 Lavoratori destinatari

Nel progetto saranno coinvolti **192** destinatari raggruppati in categorie professionali. Ciascun lavoratore fruirà di **almeno 40 ore, fino ad un massimo di 72 ore di formazione**. Nella tabella seguente si riportano i profili professionali coinvolti:

Percorso formativo	Durata in ore	N. destinatari	Profilo professionale/Area aziendale
1. Pacchetto office per Area Servizi	25	20	Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi di Facility e Building, Addetti Area Servizi Immobiliari
2. MS Office 365 (Teams, Outlook, OneNote, OneDrive, Word, Excel, PowerPoint)	40	139	Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti amministrazione, finanza e controllo, Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi di Facility e Building; Addetti Area Legale
3. Hybrid working 4.0	12	124	Addetti Area Servizi Amministrativi; Addetti Area Servizi di Facility e Building; Addetti Area Servizi immobiliari
4. MS Excel – livello intermedio	16	40	Addetti Area Legale; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi di Facility e Building
5. MS Excel – livello avanzato	12	141	Addetti Area Servizi amministrativi; Addetti Area Servizi di Facility e Building; Addetti amministrazione, finanza e controllo; Addetti Area Servizi immobiliari
6. MS Excel VBA - Visual Basic for Applications	8	37	Addetti Area Servizi amministrativi; Addetti Area Servizi di Facility e Building; Addetti amministrazione, finanza e controllo; Addetti Area Servizi immobiliari
7. MS PowerPoint – come fare presentazioni efficaci	12	57	Addetti Amministrazione, finanza e controllo; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Legale; Addetti Area Servizi amministrativi; Addetti Area Servizi di Facility e Building
8. L'utilizzo delle principali piattaforme di condivisione (Gsuite, Zoom, Teams, etc.)	12	33	Addetti Amministrazione, finanza e controllo; Addetti Area Servizi amministrativi; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi di Facility e Building
9. Agile Mindset & Tools	16	16	Addetti amministrazione, finanza e controllo; Addetti Area Servizi amministrativi; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi di Facility e Building
10. MS Teams – formazione per un suo utilizzo avanzato	8	16	Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi di Facility e Building

*Handwritten initials*

11. Access	12	22	Addetti Area Servizi Amministrativi; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi di Facility e Building
12. Digital Content Management	16	11	Addetti Area Servizi Amministrativi; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi di Facility e Building
13. La gestione della Privacy – formazione per i lavoratori	4	11	Addetti Area Servizi Amministrativi; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi di Facility e Building

**Oneri relativi alle ore di formazione**

Per quanto concerne gli **oneri relativi alle ore di formazione**, comprensivi dei relativi contributi previdenziali e assistenziali, si rimanda ai dati inerenti tali variabili caricati sulla piattaforma MyAnpal nella fase di presentazione dell'istanza di contributo.

**3.4 Obiettivi di apprendimento e sviluppo delle competenze**

**Competenze in ingresso e competenze da acquisire**

Gli interventi formativi che compongono i percorsi di sviluppo delle competenze sono stati tutti **progettati per competenze**.

L'architettura dell'intervento formativo ha seguito le **logiche e le metodologie** di progettazione definiti nell'ambito del Repertorio nazionale, di cui all'art. 8 del decreto legislativo n. 13/2013. In particolare, le azioni formative sono state progettate prendendo come riferimento la struttura dei Quadri Regionali degli Standard Professionali e l'Atlante Nazionale del Lavoro e delle Qualificazioni. Tale impostazione metodologica è stata utilizzata:

- per la definizione degli obiettivi di apprendimento e delle attività di valutazione
- per l'individuazione delle conoscenze e abilità correlate alla competenza in uscita
- per la personalizzazione dei contenuti sulla base delle specifiche professionalità coinvolte e delle loro competenze in ingresso

Ciascun percorso è indirizzato all'accrescimento di specifici set di competenze, individuati nell'ambito della seguente classificazione internazionale:

1. «**DigComp 2.1**», sviluppato dal Joint Research Center della Commissione Europea, in riferimento alle competenze digitali di base da traguardare

Segue la descrizione dei percorsi che compongono il progetto di sviluppo delle competenze:

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*HW*

<b>Titolo percorso</b>		<b>01 Pacchetto office per Area Servizi</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 25 ore		
Destinatari	Addetti Area Servizi		
Competenza in ingresso	Conoscenze informatiche di base del pacchetto Microsoft Office.		
Obiettivi di apprendimento	Il percorso formativo ha l'obiettivo di trasferire ai partecipanti le competenze necessarie ad utilizzare e ottimizzare le funzioni e le potenzialità dei programmi Microsoft 365 (Teams, Outlook, OneNote, OneDrive, Word, Excel, PowerPoint)		
Contenuti	<p>Microsoft 365 – Outlook</p> <p>Outlook: gestire le email</p> <p>Outlook: contatti, calendario, attività</p> <p>Outlook: web access</p> <p>Microsoft 365 – Word</p> <p>Word: impostare e formattare il documento</p> <p>Word: inserire elementi</p> <p>Word: progettare il layout e fare revisione</p> <p>Word online</p> <p>Microsoft 365 – Excel</p> <p>Excel: impostare e formattare il foglio di calcolo</p> <p>Excel: funzioni avanzate</p> <p>Excel: inserire elementi</p> <p>Excel online</p> <p>Microsoft 365 – PowerPoint</p> <p>PowerPoint: impostare e formattare il documento</p> <p>PowerPoint: inserire elementi</p> <p>PowerPoint: presentazione, revisione e stampa</p> <p>PowerPoint online</p> <p>OneDrive for business</p> <p>OneNote</p> <p>Teams</p> <p>Planner</p>		
Conoscenze e abilità legate	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funzionalità dei principali software applicativi d'ufficio</li> <li>• Piattaforme web e applicativi per la gestione di dati on line</li> <li>• Processi di digitalizzazione e valore dei dati</li> <li>• Tecniche di raccolta, elaborazione e confronto dei dati per elaborazioni statistiche</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzare funzioni e comandi in rete per la gestione di operazioni di ricerca ed elaborazione di informazioni, documenti e dati</li> <li>• Utilizzare funzioni e comandi di applicativi per l'elaborazione e gestione della documentazione</li> <li>• Utilizzare funzioni di fogli di calcolo e programmi di videoscrittura</li> <li>• Applicare metodi per la produzione di documenti e prospetti utili per le attività di reporting</li> <li>• Utilizzare applicativi informatici per la redazione di tabelle, presentazioni, statistiche e report per interlocutori interni ed esterni</li> <li>• Organizzare la gestione di documenti su supporti digitali</li> </ul>	
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> <li>• Utilizzare gli strumenti e le funzioni di Microsoft Office</li> </ul>			
<b>Referenziazione</b>			
Classificazione internazionale	DigComp 2.1		
Area di Competenza	1. Alfabetizzazione su informazioni e dati		
Competenza in uscita	1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali		
Livello	Livello 4 - Intermedio		
Livello di padronanza (descrizione)	<p>modo indipendente, secondo i fabbisogni e risolvendo problemi ben definiti e non sistematici, il partecipante è in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti affinché possano essere facilmente archiviati e recuperati.</li> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti in un ambiente strutturato.</li> </ul>		

*MB*

*[Signature]*

*[Signature]*

*[Signature]*

*MB*

*[Signature]*

<b>Titolo percorso</b>	<b>02 MS Office 365</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 40 ore	
Destinatari	Addetti Area Servizi Amministrativi, finanza e controllo, Addetti Area Servizi immobiliari e Servizi di Facility e Building; Addetti Area Legale	
Competenza in ingresso	Conoscenze informatiche di base del pacchetto Microsoft Office.	
Obiettivi di apprendimento	Il percorso formativo ha l'obiettivo di trasferire ai partecipanti le competenze necessarie ad utilizzare e ottimizzare le funzioni e le potenzialità dei programmi Microsoft 365 (Teams, Outlook, OneNote, OneDrive, Word, Excel, PowerPoint)	
Contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il cloud: archiviazione e condivisione dei documenti</li> <li>• Office Web Applications: Word, Excel, PowerPoint online</li> <li>• Accesso e gestione della posta online</li> <li>• Microsoft Teams per collaborare all'interno del team di lavoro</li> <li>• Gestire le attività tramite Microsoft Planner</li> </ul>	
Conoscenze e abilità legate	<b>Conoscenze</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funzionalità dei principali software applicativi d'ufficio</li> <li>• Piattaforme web e applicativi per la gestione di dati on line</li> <li>• Processi di digitalizzazione e valore dei dati</li> <li>• Tecniche di raccolta, elaborazione e confronto dei dati per elaborazioni statistiche</li> </ul>	<b>Abilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzare funzioni e comandi in rete per la gestione di operazioni di ricerca ed elaborazione di informazioni, documenti e dati</li> <li>• Utilizzare funzioni e comandi di applicativi per l'elaborazione e gestione della documentazione</li> <li>• Utilizzare funzioni di fogli di calcolo e programmi di videoscrittura</li> <li>• Applicare metodi per la produzione di documenti e prospetti utili per le attività di reporting</li> <li>• Utilizzare applicativi informatici per la redazione di tabelle, presentazioni, statistiche e report per interlocutori interni ed esterni</li> <li>• Organizzare la gestione di documenti su supporti digitali</li> </ul>
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> <li>• Utilizzare gli strumenti e le funzioni di Microsoft 365</li> </ul>		
<b>Referenziazione</b>		
Classificazione internazionale	DigComp 2.1	
Area di Competenza	1. Alfabetizzazione su informazioni e dati	
Competenza in uscita	1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	
Livello	Livello 4 - Intermedio	
Livello di padronanza (descrizione)	In modo indipendente, secondo i fabbisogni e risolvendo problemi ben definiti e non sistematici, il partecipante è in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti affinché possano essere facilmente archiviati e recuperati.</li> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti in un ambiente strutturato.</li> </ul>	

*gll*

*DF*

*X*

*[Signature]*

*[Signature]*

*[Signature]*

*[Signature]*

<b>Titolo percorso</b>	<b>03 Hybrid working 4.0</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 12 ore	
Destinatari	Addetti Area Servizi Amministrativi tesoreria; Addetti Area Servizi di Facility e Building; Addetti Area Servizi immobiliari	
Competenza in ingresso	Conoscenza dei principali strumenti ICT; conoscenza dei principali browser (Google Chrome, Mozilla Firefox, Microsoft Edge)	
Obiettivi di apprendimento	L'intervento mira a fornire ai partecipanti le nozioni e le conoscenze per sfruttare al meglio le nuove tecnologie al fine di ottimizzare il lavoro da remoto in un mercato del lavoro profondamente mutato, anche a seguito della pandemia da Covid-19. Il corso è infatti studiato per orientare i partecipanti nel contesto attuale caratterizzato dalla larga diffusione dello smart working che impone la necessità di reinventare i comportamenti abituali e di adottare uno stile di lavoro basato sulla comunicazione e sulla fiducia.	
Contenuti	<p>Introduzione: il mondo del lavoro dopo la pandemia da Covid-19</p> <p>Cosa significa lavoro ibrido</p> <p>La normativa di riferimento</p> <p>Di quali dispositivi bisogna disporre per garantire un lavoro di qualità da remoto</p> <p>Coniugare benessere e operatività nel lavoro da remoto</p> <p>Gestire le aule virtuali per meeting, call e seminari</p> <p>Motivazione e collaborazione come nuovo mindset aziendale</p> <p>Leadership partecipativa e ingegnosità collettiva</p> <p>Strumenti e canali per la collaborazione a distanza</p>	
Conoscenze e abilità legate	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strumenti digitali per il project management</li> <li>• Le nuove tecnologie per la condivisione dei file e la comunicazione da remoto</li> <li>• Metodi e modelli per il monitoraggio del processo produttivo</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestire lo spazio e il tempo in orario lavorativo fuori dall'ufficio</li> <li>• Avviare riunioni a distanza</li> <li>• Condividere file, documenti e informazioni da remote</li> <li>• Interagire con i colleghi attraverso gli strumenti digitali</li> </ul>
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interagire attraverso le tecnologie digitali</li> <li>• Implementare il lavoro ibrido nella propria azienda</li> </ul>		
<b>Referenziazione</b>		
Classificazione internazionale	DigComp 2.1	
Area di Competenza	2. Comunicazione e collaborazione	
Competenza in uscita	2.1 Interagire attraverso le tecnologie digitali	
Livello	Livello 5 - Avanzato	
Livello di padronanza (descrizione)	<p>Oltre a fornire supporto agli altri, sono in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizzare svariate tecnologie digitali per l'interazione</li> <li>• mostrare agli altri i mezzi di comunicazione digitali più appropriati per un determinato contesto</li> </ul>	

*Handwritten signature*

<b>Titolo percorso</b>		<b>04 MS Excel – livello intermedio</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 16 ore		
Destinatari	Addetti Area Legale; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi di Facility e Building		
Competenza in ingresso	Conoscenze informatiche di base dell'applicativo Excel		
Obiettivi di apprendimento	Il percorso formativo ha l'obiettivo di trasferire ai partecipanti le conoscenze necessarie per poter utilizzare Excel nelle sue principali funzioni: sarà in grado di applicare formule matematiche e logiche, creare strutture, collegamenti e consolidamenti tra fogli di lavoro, realizzare tabelle pivot (reportistica dei dati) e grafici capaci di rappresentare in modo significativo uno specifico insieme di dati. Il partecipante al termine del corso sarà quindi in grado di organizzare informazioni, dati e contenuti in un ambiente strutturato e in modo tale da poter essere in grado di archivarli e recuperarli in modo efficace.		
Contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formule e funzioni avanzate</li> <li>• Inserimento e gestione di Oggetti Grafici e semplici funzioni statistiche</li> <li>• Grafici avanzati e personalizzazione</li> <li>• Convalida dei dati e Protezione del foglio di lavoro e delle cartelle</li> <li>• Formattazione condizionale</li> <li>• Tabelle formattate (Creazione, utilizzo della riga totali, filtri ed espansione dinamica intervalli)</li> <li>• Usare formule e funzioni (funzioni di ricerca dei valori, di calcolo condizionale, funzioni logiche)</li> <li>• Le Tabelle Pivot (Analisi dei dati, campi calcolati, gruppi, filtri, grafici e report)</li> </ul>		
Conoscenze e abilità legate	<b>Conoscenze</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comprensione del funzionamento di Excel e dei suoi strumenti principali</li> <li>• La gestione dei dati, la loro elaborazione e il confronto per semplici funzioni statistiche</li> <li>• L'apprendimento di funzioni di calcolo, logiche e di ricerca</li> </ul>	<b>Abilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzare funzioni e formule per la gestione di operazioni di ricerca ed elaborazione di informazioni e dati</li> <li>• Utilizzare funzioni e formule dell'applicativo per l'elaborazione e gestione di dati utili per le attività di reporting e per fini statistici</li> <li>• Utilizzare applicativi informatici per la redazione di tabelle, presentazioni e report per interlocutori interni ed esterni</li> <li>• Organizzare informazioni e contenuti in un ambiente strutturato</li> </ul>	
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> <li>• Utilizzare gli strumenti e le funzioni di Excel</li> </ul>			
<b>Referenziazione</b>			
Classificazione internazionale	DigComp 2.1		
Area di Competenza	1. Informazione e alfabetizzazione su informazione e dati		
Competenza in uscita	1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali		
Livello	Livello 4 - Intermedio		
Livello di padronanza (descrizione)	In modo indipendente, secondo i fabbisogni e risolvendo problemi ben definiti e non sistematici, il partecipante sarà in gradi di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti affinché possano essere facilmente archiviati e recuperati</li> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti in un ambiente strutturato</li> </ul>		

*MB*

*X*

*to*

*ell*

*AK*

*MB*

*Tran*

<b>Titolo percorso</b>	<b>05 MS Excel – livello avanzato</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 12 ore	
Destinatari	Addetti Area Servizi amministrativi tesoreria; Addetti Area Facility; Addetti Area Servizi amministrativi: amministrazione e controllo; Servizi amministrativi: tesoreria; Addetti Area Servizi immobiliari	
Competenza in ingresso	Buone conoscenze dell'interfaccia di Excel e delle sue principali funzioni	
Obiettivi di apprendimento	<p>Il percorso formativo mira a fornire ai partecipanti tutte le informazioni utili per diventare completamente autonomi nell'utilizzo dell'interfaccia di Excel, con particolare riferimento agli strumenti più avanzati. Alla fine del percorso formativo l'allievo sarà in grado di utilizzare pienamente tutti i più importanti strumenti di analisi dei dati e sarà, inoltre, capace di districarsi agevolmente nel mondo delle funzioni, utilizzate anche in maniera nidificata.</p> <p>Il partecipante al termine del corso sarà quindi in grado di organizzare, dati e contenuti in un ambiente strutturato e in modo tale da facilitarne l'organizzazione, l'archiviazione e il recupero.</p>	
Contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riferimenti assoluti e relativi</li> <li>• Oggetti, Application, Workbook e Range</li> <li>• Le variabili: tipo dei dati (Data Types), assegnazione di valori e scope</li> <li>• Costanti ed Operatori</li> <li>• Utilizzo avanzato delle funzioni nidificate (nidificazione delle funzioni di testo, data e ora, ricerca e riferimento, e finanziarie)</li> <li>• Utilizzo delle funzioni personalizzate (introduzione delle funzioni personalizzate, scenari di utilizzo, utilizzo del completamento automatico)</li> <li>• il Debugging e la gestione degli errori</li> <li>• Il codice: procedure, istruzioni e costrutti</li> <li>• Controllo degli Eventi nei Fogli e nelle cartelle</li> <li>• Le Finestre di dialogo e le User Form</li> <li>• Lavorare con macro e moduli</li> </ul>	
Conoscenze e abilità legate	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comprensione del funzionamento di Excel attraverso i suoi strumenti più avanzati</li> <li>• La gestione e l'utilizzo dei comandi avanzati (formati numerici personalizzati, formattazioni condizionali)</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzare funzioni e formule per la gestione di operazioni di ricerca ed elaborazione di informazioni e dati</li> <li>• Utilizzare funzioni e formule dell'applicativo per l'elaborazione e gestione di dati utili per le attività di reporting e per fini statistici</li> <li>• Utilizzare applicativi informatici per la redazione di tabelle, presentazioni e report per interlocutori interni ed esterni</li> <li>• Organizzare informazioni e contenuti in un ambiente strutturato</li> <li>• Saper gestire le informazioni, i dati e i contenuti per facilitarne l'organizzazione, l'archiviazione e il recupero</li> </ul>
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> <li>• Utilizzare gli strumenti e le funzioni avanzati di Excel</li> </ul>		
<b>Referenziazione</b>		
Classificazione internazionale	DigComp 2.1	
Area di Competenza	1. Informazione e alfabetizzazione su informazione e dati	
Competenza in uscita	1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	
Livello	Livello 5 - Avanzato	
Livello di padronanza (descrizione)	<p>In modo indipendente, secondo i fabbisogni e risolvendo problemi ben definiti e non sistematici, il partecipante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• manipolare informazioni, dati e contenuti per facilitarne l'organizzazione, l'archiviazione e il recupero</li> <li>• organizzarli ed elaborarli in un ambiente strutturato</li> </ul>	

<b>Titolo percorso</b>	<b>06 MS Excel VBA - Visual Basic for Applications</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 8 ore	
Destinatari	Addetti Area Servizi amministrativi tesoreria; Addetti Area Facility; Addetti Area Servizi amministrativi: amministrazione e controllo.; Addetti Area Servizi immobiliari	
Competenza in ingresso	Principali software di sviluppo ed elaborazione dati della Suite Office.	
Obiettivi di apprendimento	Il percorso consente di imparare a programmare in VBA (Visual Basic for Application), una potente evoluzione del sistema di Macro inserita all'interno delle applicazioni Office, che consente di creare funzioni avanzate per estendere le potenzialità dei fogli di calcolo Excel.	
Contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ambiente di programmazione VBA</li> <li>- Registrare una Macro</li> <li>- Introduzione alla gerarchia del linguaggio VBA</li> <li>- Le classi e le properties più importanti del linguaggio VBA</li> <li>- I loop più importanti del Linguaggio VBA</li> <li>- Gli statements più importanti del linguaggio VBA</li> <li>- Le codifiche dei colori</li> </ul>	
Conoscenze e abilità legate	<b>Conoscenze</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caratteristiche e funzionalità di MS Excel VBA</li> <li>• Strumenti di programmazione e integrazione dati</li> </ul>	<b>Abilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper adoperare le funzionalità di MS Excel VBA a seconda dell'occorrenza.</li> <li>• Essere in grado di modificare e integrare dati provenienti da fonti diverse per creare nuove informazioni</li> </ul>
<b>Apprendimenti da conseguire - Competenze acquisite dai partecipanti</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrare e rielaborare contenuti digitali in ambienti VBA</li> <li>• Effettuare analisi di Business attraverso l'utilizzo di strumenti VBA</li> </ul>		
<b>Referenziazione</b>		
Classificazione internazionale	DigComp 2.1	
Area di Competenza	3. Creazione di contenuti digitali	
Competenza in uscita	3.2 Integrare e rielaborare contenuti digitali	
Livello	Livello 5 - Avanzato	
Livello di padronanza (descrizione)	Oltre a fornire supporto agli altri, sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• lavorare con contenuti e informazioni nuovi e diversi, modificandoli, affinandoli, migliorandoli e integrandoli per crearne di nuovi e originali.</li> </ul>	

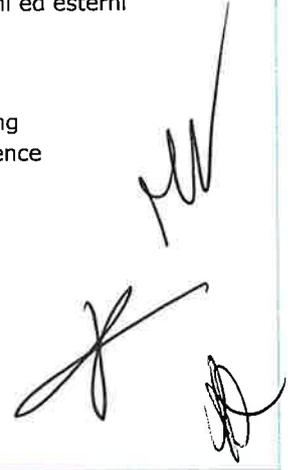
*Handwritten signature*

<b>Titolo percorso</b>		<b>07 MS PowerPoint – come fare presentazioni efficaci</b>		
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 12 ore			
Destinatari	Addetti Area Amministrazione, finanza e controllo; Addetti Area Servizi immobiliari; Addetti Area Legale; Addetti Area Servizi amministrativi: tesoreria; Addetti Area Facility			
Competenza in ingresso	Buone conoscenze delle principali funzioni di Power Point			
Obiettivi di apprendimento	<p>Il percorso formativo mira a fornire ai partecipanti tutte le informazioni utili per diventare sufficientemente autonomi nell'utilizzo di Power Point, al fine di imparare a realizzare presentazioni multimediali chiare ed efficaci, sia dal punto di vista espositivo che contenutistico.</p> <p>Il partecipante al termine del corso sarà quindi in grado di organizzare, dati e contenuti in un ambiente strutturato e in modo tale che possano essere facilmente archiviati, recuperati e lavorati.</p>			
Contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo schema: introduzione all'uso efficace di MS PowerPoint</li> <li>• Impostazione diapositive: sequenzialità logiche e ipertestuali</li> <li>• Formattazione</li> <li>• Inserimento di elementi visivi, di oggetti (rotazione e capovolgimento di oggetti, modifica delle proporzioni e dimensioni di un oggetto), di forme, di clip art, di tabelle da MS Word e MS Excel</li> <li>• Creazione di grafici e organigrammi</li> <li>• Coordinamento di azioni animate multiple</li> <li>• Pulsanti di azioni</li> <li>• Inserimento di contributi video e vocali</li> <li>• La creazione di sfondi personalizzati, combinazioni colori della diapositiva</li> <li>• Gestione dei contenuti</li> <li>• I collegamenti tra diapositive della stessa presentazione con altri documenti tramite collegamenti ipertestuali o pulsanti di azione.</li> <li>• Le diapositive nascoste</li> <li>• Contenuti in storyline efficaci (principi di storytelling)</li> </ul>			
Conoscenze e abilità legate	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comprensione e l'utilizzo delle funzioni e degli strumenti per la realizzazione di presentazioni efficaci e coinvolgenti</li> <li>• La conoscenza delle strategie più efficaci di storytelling per le presentazioni</li> <li>• La comprensione dell'impatto dell'architettura del testo nel veicolare i messaggi chiave</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzare le principali funzioni per la realizzazione di diapositive complete di elementi visivi, di tabelle, di clip art</li> <li>• Strutturare le informazioni e i contenuti in modo esaustivo, chiaro e accattivante, attraverso tecniche di storytelling</li> <li>• Organizzare informazioni e contenuti in un ambiente strutturato</li> <li>• Saper gestire le informazioni, i dati e i contenuti per facilitarne l'organizzazione, l'archiviazione e il recupero</li> </ul>		
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzare dati, informazioni e contenuti digitali</li> <li>• Utilizzare gli strumenti e le funzioni di Power Point</li> </ul>				
<b>Referenziazione</b>				
Classificazione internazionale	DigComp 2.1			
Area di Competenza	1. Informazione e alfabetizzazione su informazione e dati			
Competenza in uscita	1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali			
Livello	Livello 4 - Intermedio			
Livello di padronanza (descrizione)	<p>In modo indipendente, secondo i fabbisogni e risolvendo problemi ben definiti e non sistematici, il partecipante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti affinché possano essere facilmente archiviati e recuperati</li> <li>• organizzare informazioni, dati e contenuti in un ambiente strutturato</li> </ul>			

<b>Titolo percorso</b>	<b>08 L'utilizzo delle principali piattaforme di condivisione</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 12 ore	
Destinatari	Addetti Area Amministrazione: finanza e controllo; Addetti Area Servizi amministrativi: amministrazione e controllo; Addetti Area Servizi amministrativi: tesoreria; Addetti Area Servizi immobiliari e Servizi di Facility e Building	
Competenza in ingresso	Conoscenze basilari dell'ICT; conoscenza dei principali browser (Google Chrome, Mozilla Firefox, Microsoft Edge) e nozioni di navigazione internet	
Obiettivi di apprendimento	Il percorso intende fornire un'introduzione alle tecnologie e alle caratteristiche peculiari del cloud computing, oltre a istruire i partecipanti sulle necessarie competenze per la condivisione di documenti e strumenti attraverso le principali piattaforme di file sharing oggi esistenti, al fine di consentirgli di svolgere le proprie mansioni con efficacia a prescindere dalla compresenza sul medesimo luogo di lavoro.	
Contenuti	<p>Lavoro in sede e lavoro da remoto: quali opportunità e quali criticità</p> <p>Le principali piattaforme di condivisione a confronto: strumenti e proprietà</p> <p>Cloud pubblico e cloud privato</p> <p>Backup e restore in cloud</p> <p>Policy di sicurezza</p> <p>GSuite e Office 365, quali differenze?</p> <p>Strumenti rapidi per le riunioni online</p> <p>Le funzionalità di Zoom e Google Meet</p> <p>Microsoft Teams: la piattaforma cloud di Microsoft</p> <p>Cisco Webex Meeting e le aule virtuali</p> <p>Skype: come avviare delle call con molteplici utenti</p> <p>WeTransfer e l'invio massimo di file</p>	
Conoscenze e abilità legate	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strumenti digitali per la condivisione di dati, informazioni e contenuti</li> <li>• Strumenti informatici per lo sviluppo del teamwork</li> <li>• Gestione sistematica dei flussi di dati provenienti dai colleghi</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condividere le informazioni con gli altri membri del team</li> <li>• Comunicare lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate</li> <li>• Ottimizzare i tempi di un progetto attraverso il file sharing da remoto</li> </ul>
<b>Apprendimenti da conseguire - Competenze acquisite dai partecipanti</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condividere informazioni attraverso le tecnologie digitali</li> <li>• Utilizzare le principali piattaforme di file sharing e cloud</li> </ul>		
<b>Referenziazione</b>		
Classificazione internazionale	DigComp 2.1	
Area di Competenza	2. Comunicazione e collaborazione	
Competenza in uscita	2.2 Condividere informazioni attraverso le tecnologie digitali	
Livello	Livello 4 - Intermedio	
Livello di padronanza (descrizione)	<p>In modo indipendente, secondo i miei fabbisogni e risolvendo problemi ben definiti e non sistematici, sono in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizzare tecnologie digitali appropriate per condividere dati, informazioni e contenuti digitali.</li> <li>• spiegare come agire da intermediari per condividere informazioni e contenuti attraverso le tecnologie digitali.</li> <li>• spiegare le prassi di riferimento e attribuzione.</li> </ul>	

<b>Titolo percorso</b>	<b>09 Agile Mindset &amp; Tools</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 16 ore	
Destinatari	Addetti Area Servizi amministrativi: amministrazione e controllo; Addetti Area Servizi amministrativi: tesoreria; Servizi immobiliari e Servizi di Facility e Building	
Competenza in ingresso	Principali indicatori per il monitoraggio dei processi; attuali modalità di erogazione dei servizi utilizzate in azienda; tecniche di project management con riferimento a progetti caratterizzati da complessità ridotta; conoscenza dei principali strumenti digitali e utilizzo di Microsoft Office	
Obiettivi di apprendimento	Questo percorso viene proposto per fronteggiare i veloci cambiamenti a cui le aziende sono sottoposte nel mondo V-VUCA (Vulnerabile, Volatile, Incerto, Complesso, Ambiguo). Molte di esse hanno oggi la necessità di affrontare situazioni a complessità crescente, mercati da ri-conquistare continuamente, clienti esigenti, necessità di abbracciare il principio del miglioramento continuo: queste sono le ragioni per adottare il Mindset Agile.	
Contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metodo agile e a cascata a confronto</li> <li>- Strumenti per creare team poli-funzionali e auto-organizzati</li> <li>- Strumenti per lo sviluppo iterativo e incrementale e la pianificazione adattiva</li> <li>- Strumenti per il coinvolgimento del cliente nello sviluppo del progetto</li> <li>- Strumenti concreti per la progettazione agile</li> </ul>	
Conoscenze e abilità legate	<b>Conoscenze</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principi della metodologia agile</li> <li>• Tecniche di organizzazione dei team</li> <li>• Strumenti di pianificazione e sviluppo</li> <li>• Tecniche di gestione del cliente</li> <li>• Strumenti flessibili di project management</li> </ul>	<b>Abilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Essere in grado di applicare la metodologia agile ai processi di lavoro</li> <li>• Essere in grado di individuare e adoperare gli strumenti di pianificazione e sviluppo adottati in azienda</li> </ul>
<b>Apprendimenti da conseguire - Competenze acquisite dai partecipanti</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborare attraverso le tecnologie per creazione di processi agili</li> <li>• Coinvolgere il cliente nel corso dell'intero ciclo di vita di un progetto</li> </ul>		
<b>Referenziazione</b>		
Classificazione internazionale	DigComp 2.1	
Area di Competenza	2. Comunicazione e collaborazione	
Competenza in uscita	2.4 Collaborare attraverso le tecnologie digitali	
Livello	Livello 5 - Avanzato	
Livello di padronanza (descrizione)	Oltre a fornire supporto agli altri, sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• proporre diversi strumenti e tecnologie digitali per i processi collaborativi.</li> </ul>	

*Handwritten signature*

<b>Titolo percorso</b>		<b>10 MS Teams - formazione per un suo utilizzo avanzato</b>		
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 8 ore			
Destinatari	Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi immobiliari e Servizi di Facility e Building			
Competenza in ingresso	Buone conoscenze di base di Microsoft Teams			
Obiettivi di apprendimento	<p>Il percorso formativo mira a trasmettere ai partecipanti tutte le conoscenze principali per un utilizzo efficace di Microsoft teams, al fine di organizzare in modo efficace l'ambiente di lavoro, perfezionare le proprie abilità nel creare un team e gestire una conversazione, migliorare le modalità di condivisione e di collaborazione con diversi interlocutori.</p> <p>Il partecipante al termine del corso sarà quindi in grado di scegliere le svariate tecnologie digitali semplici per l'interazione e la vasta gamma di mezzi di comunicazione digitali, appropriati per un determinato contesto.</p>			
Contenuti	<p><b>Ambiente di Lavoro Teams</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduzione all'utilizzo e all'interfaccia di Microsoft Teams</li> <li>• Ready to go: crea il tuo nuovo spazio di lavoro su Teams</li> <li>• Organizzazione Teams e Conversazioni</li> <li>• Pianificare e gestire riunioni</li> <li>• Organizzare il business: come aggiungere il tuo canale in un Teams</li> <li>• Gli strumenti di gestione: aggiungere un planner come tab</li> <li>• Posta elettronica in Teams: come inviare una mail al canale</li> <li>• Integrazione con altri mondi: utilizzare le app</li> </ul> <p><b>Teams Lavoro Condiviso Sui File</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduzione al lavoro condiviso con Microsoft Teams</li> <li>• File e dati: upload in una tab di Teams. Ricerca di files in Teams</li> <li>• Sharing zone: come condividere i files con utenti interni ed esterni</li> <li>• Co-editing: il valore della collaborazione operativa</li> <li>• Ricerca, Impostazioni e Personalizzazioni</li> </ul> <p><b>Teams Video Chiamata-Chat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduzione all'utilizzo delle funzionalità Teams Meeting</li> <li>• Background blur (sfondo oscurato) in una videoconferenza</li> <li>• Videocall operativa: condivisione dei contenuti</li> <li>• Live meeting: riunioni e webinar di valore</li> <li>• Introduzione all'utilizzo delle funzionalità di chat</li> <li>• Chat Privata One-to-One; Chat pubblica di Gruppo</li> <li>• Uso di emoticons, smiles e priorità sui messaggi</li> </ul> <p><b>Consigli Utili &amp; Best Practices</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestire collaboratori Esterni tramite Teams</li> <li>• Massimizzare l'efficacia semplificando il lavoro</li> <li>• Utilizzare la Mobile App per iOS e Android</li> <li>• Utilizzo dell'applicazione tramite browser</li> </ul>			
Conoscenze e abilità legate	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comprensione e l'utilizzo delle funzioni e degli strumenti per la realizzazione di presentazioni efficaci e coinvolgenti</li> <li>• La conoscenza delle strategie più efficaci di storytelling per le presentazioni</li> <li>• La comprensione dell'impatto dell'architettura del testo nel veicolare i messaggi chiave</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzare le principali funzioni di Microsoft Teams</li> <li>• Gestire una conversazione</li> <li>• Condividere, comunicare e collaborare con i propri interlocutori</li> <li>• Scegliere le tecnologie digitali semplici per l'interazione e i mezzi di comunicazione digitali appropriate per un determinato contesto</li> </ul>		
<b>Apprendimenti da conseguire - Competenze acquisite dai partecipanti</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interagire attraverso le tecnologie digitali</li> <li>• Utilizzare gli strumenti e le funzioni di Teams per un suo utilizzo avanzato</li> </ul>				
<b>Referenziazione</b>				
Classificazione internazionale	DigComp 2.1			
Area di Competenza	2. Comunicazione e collaborazione			
Competenza in uscita	2.1 Interagire attraverso le tecnologie digitali			
Livello	Livello 5 - Avanzato			
Livello di padronanza (descrizione)	<p>Oltre ad offrire supporto agli altri, il partecipante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• condividere dati, informazioni e contenuti digitali attraverso una varietà di strumenti digitali appropriati,</li> <li>• mostrare agli altri come agire da intermediario per la condivisione di informazioni e contenuti attraverso le tecnologie digitali.</li> </ul>			

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

22  
*Handwritten signature*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• applicare una varietà di pratiche di riferimento e attribuzione</li> </ul>		
<b>Titolo percorso</b>	<b>11 MS Access</b>		
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 12 ore		
Destinatari	Addetti ASA: tesoreria, servizi fiscali; Addetti Area Servizi Amministrativi; Addetti Area Servizi immobiliari e Servizi di Facility e Building		
Competenza in ingresso	Conoscenze informatiche di base del pacchetto Microsoft Office.		
Obiettivi di apprendimento	Obiettivo del percorso è esplorare le funzioni di Access per adattare alle proprie esigenze professionali. I partecipanti acquisiranno nozioni e abilità utili a utilizzare le funzionalità di Access partendo dall'interfaccia e dalle caratteristiche del database. Sapranno organizzare e gestire i record, creare Tabelle e relazioni, realizzare le ricerche dei dati tramite Query, modificare e formattare l'interfaccia delle tabelle tramite le Maschere e come realizzare delle schede di Report.		
Contenuti	<p>Panoramica di base:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cos'è un database e perché utilizzarlo</li> <li>• Creazione di una tabella</li> <li>• Creazione di maschere</li> <li>• Creazione di un report</li> <li>• Uso delle Query</li> <li>• Creazione di semplici macro</li> </ul> <p>Utilizzo dello strumento nel contesto professionale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Differenti tipi di database, ciclo di vita del database, comuni applicazioni di un database</li> <li>• Gestione di dati e relazioni</li> <li>• Formulazione, gestione e analisi report</li> <li>• Cenni su come formattare adeguatamente i controlli di un report, creazione di gruppi e totali, ordinamenti, gestione di sottoreport.</li> </ul> <p>Aumentare la produttività: collegamento a dati esterni, importazione ed esportazione di dati, creazione di Macro ed associazione a controlli</p>		
Conoscenze e abilità legate	<table border="0"> <tr> <td> <p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caratteristiche di un database</li> <li>• Strumenti di base: tabelle, maschere e query</li> <li>• Tecniche di Formulazione, gestione e analisi report</li> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> </ul> </td> <td> <p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creare di una tabella</li> <li>• Creare maschere</li> <li>• Creare un report e operare gli opportuni controlli</li> <li>• Impostare correttamente un database Access</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caratteristiche di un database</li> <li>• Strumenti di base: tabelle, maschere e query</li> <li>• Tecniche di Formulazione, gestione e analisi report</li> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creare di una tabella</li> <li>• Creare maschere</li> <li>• Creare un report e operare gli opportuni controlli</li> <li>• Impostare correttamente un database Access</li> </ul>
<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caratteristiche di un database</li> <li>• Strumenti di base: tabelle, maschere e query</li> <li>• Tecniche di Formulazione, gestione e analisi report</li> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creare di una tabella</li> <li>• Creare maschere</li> <li>• Creare un report e operare gli opportuni controlli</li> <li>• Impostare correttamente un database Access</li> </ul>		
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> <li>• impostare correttamente un database Access</li> </ul>			
<b>Referenziazione</b>			
Classificazione internazionale	DigComp 2.1		
Area di Competenza	1. Alfabetizzazione su informazioni e dati		
Competenza in uscita	1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali		
Livello	Livello 3 - Intermedio		
Livello di padronanza (descrizione)	<p>Da solo e risolvendo problemi diretti, sono in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• selezionare, dati, informazioni e contenuti allo scopo di organizzarli, archivarli e recuperarli in maniera sistematica all'interno di ambienti digitali.</li> <li>• organizzarli in modo sistematico in un ambiente strutturato.</li> </ul>		

qu

MB

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

MB

[Handwritten signature]

Titolo percorso		12 Digital Content Management	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 16 ore		
Destinatari	Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi immobiliari e Servizi di Facility e Building		
Competenza in ingresso	Conoscenze base dell'ICT; conoscenza e utilizzo dei media digitali in uso in azienda, conoscenza base di processi aziendali, capacità organizzative, doti comunicative e creatività.		
Obiettivi di apprendimento	<p>Il corso indaga e mette in luce gli scenari attuali della comunicazione digitale fornendo le competenze necessarie alla manipolazione delle immagini e alla produzione di contenuti in vari ambiti.</p> <p>L'obiettivo del percorso formativo è di rendere i destinatari capaci di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- operare in ambito Digital mediante la creazione di contenuti;</li> <li>- operare con una piena padronanza dei principali strumenti operativi;</li> <li>- realizzare una strategia dei contenuti che favorisca una comunicazione efficace del brand o del servizio/prodotto aziendale.</li> </ul>		
Contenuti	<p>Profilo professionale del Content Developer</p> <p>Le fonti di contenuto: citizen journalism, blogging, mobile applications</p> <p>Creare un content planning strategico: obiettivi, canali, architettura dell'informazione</p> <p>Comprendere e pianificare l'architettura dell'informazione</p> <p>Elementi fondamentali dello storytelling</p> <p>Ottimizzare lo storytelling</p> <p>Adattamento del messaggio e dello stile narrativo ad audiences, media e formati differenziati;</p> <p>Content types ed efficacia del messaggio</p> <p>Relazione tra content types e memorabilità del messaggio;</p> <p>Influenza della strategia di storytelling sulla scelta dei content types;</p> <p>Principi di content writing</p> <p>Elementi di scrittura differenziale per canale (portali, websites, blogging e microblogging, Social Media)</p> <p>Modelli di monetizzazione</p> <p>Content Management Systems</p> <p>Modelli di monetizzazione del contenuto</p>		
Conoscenze e abilità legate	<p><b>Conoscenze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La pianificazione di un Content planning strategico</li> <li>• Principi e termini del content marketing</li> <li>• Creazione ed editing del content</li> <li>• Come utilizzare il content nei social e nel web</li> <li>• Tools per fare content marketing</li> <li>• Tecniche efficaci di Web writing</li> <li>• Strumenti digitali per creare una narrazione efficace</li> <li>• I format per realizzare uno storytelling accattivante</li> <li>• Metodologie e tecniche per la creazione e la modifica di contenuti digitali</li> </ul>	<p><b>Abilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare contenuti digitali</li> <li>• Integrare e rielaborare contenuti digitali</li> <li>• Copyright e licenze</li> <li>• Usare al massimo strumenti, strategie e tecniche di Content Marketing, utilizzando le tecniche di scrittura persuasiva e di Business Writing</li> <li>• Organizzare la comunicazione tramite i media classici e i media moderni</li> <li>• Trovare le metodologie e le situazioni nelle quali mettere in pratica lo storytelling considerando i diversi strumenti online e offline.</li> <li>• Utilizzare sistemi di content management</li> <li>• Applicare tecniche di webwriting</li> <li>• Applicare procedure per la sicurezza dei dati</li> </ul>	
<b>Apprendimenti da conseguire - Competenze acquisite dai partecipanti</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare contenuti digitali</li> <li>• Utilizzare sistemi di content management</li> </ul>			
<b>Referenziazione</b>			
Classificazione internazionale	DigComp 2.1		
Area di Competenza	3. Creazione di contenuti digitali		
Competenza in uscita	3.1 Sviluppare contenuti digitali		
Livello	Livello 4 - Intermedio		
Livello di padronanza (descrizione)	<p>In modo indipendente, secondo i miei fabbisogni e risolvendo problemi ben definiti e non sistematici, sono in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• individuare modalità per creare e modificare i contenuti in diversi formati,</li> <li>• esprimermi attraverso la creazione di strumenti digitali.</li> </ul>		

<b>Titolo percorso</b>	<b>13 La gestione della Privacy – formazione per i lavoratori</b>	
Durata	L'intervento ha una durata complessiva di 4 ore	
Destinatari	Addetti Area Servizi Amministrativi, Addetti Area Servizi immobiliari e Servizi di Facility e Building	
Competenza in ingresso	Principali indicatori per il monitoraggio dei livelli di protezione dati; conoscenze di base dei dati considerati sensibili; conoscenza dei principali strumenti utilizzati in azienda per il trasferimento di dati e informazioni	
Obiettivi di apprendimento	Il percorso intende fornire strumenti utili a valutare le architetture di sicurezza di una organizzazione al fine di identificare minacce e vulnerabilità alla gestione della Privacy. Inoltre saranno somministrate le competenze necessarie ad implementare un modello digitale di gestione della privacy, in linea con le politiche aziendali, in grado di aumentare il livello di protezione da attacchi o incidenti informatici.	
Contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Classificazione dei dati sensibili e architetture di sicurezza</li> <li>- Strumenti digitali per la gestione e la tutela della privacy</li> </ul>	
Conoscenze e abilità legate	<b>Conoscenze</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Standard e strumenti di gestione della Privacy</li> <li>• Strumenti di coordinamento e gestione del rischio</li> <li>• Strumenti di gestione della sicurezza dei flussi comunicativi</li> </ul>	<b>Abilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper applicare modalità diverse per proteggere la privacy</li> <li>• Organizzare e gestire le responsabilità, le risorse umane e le skill necessarie per la tutela della privacy</li> <li>• Ottimizzare tempi e risorse per la tutela della privacy</li> </ul>
<b>Apprendimenti da conseguire – Competenze acquisite dai partecipanti</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteggere privacy e dati sensibili dei clienti sulla base delle specifiche vulnerabilità</li> <li>• Gestire in maniera accurata la privacy dei propri clienti</li> </ul>		
<b>Referenziazione</b>		
Classificazione internazionale	DigComp 2.1	
Area di Competenza	4. Sicurezza	
Competenza in uscita	2 Proteggere i dati personali e la privacy	
Livello	Livello 5 - Avanzato	
Livello di padronanza (descrizione)	Oltre a fornire supporto agli altri, sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• applicare modalità diverse per proteggere i miei dati personali e la privacy negli ambienti digitali e</li> <li>• applicare modalità specifiche diverse per condividere i miei dati proteggendo me stesso e gli altri da pericoli.</li> <li>• spiegare le clausole della politica sulla privacy inerenti le modalità di utilizzo dei dati personali nei servizi digitali.</li> </ul>	

### 3.5 Progettazione dei percorsi di sviluppo delle competenze

#### Modalità di valorizzazione del patrimonio di competenze possedute dal lavoratore.

**I percorsi formativi sono progettati sulle caratteristiche dei destinatari dell'intervento, in considerazione delle competenze possedute e delle competenze attese per il ruolo lavorativo.** In quest'ottica, la costruzione degli interventi formativi ha tenuto conto di due aspetti: (a) progettazione dei contenuti per competenze; (b) la validazione delle competenze. L'ottica è stata quella di **personalizzazione dei percorsi di apprendimento** sulla base delle valutazioni in ingresso dei partecipanti coinvolti e sulla base dei repertori e delle classificazioni internazionali ammesse dall'Avviso. Nello specifico:

**(a) Progettazione dei contenuti per competenze.** Gli interventi sono stati progettati per competenze, in coerenza con **le logiche e le metodologie** degli standard di qualificazione definiti nell'ambito del Repertorio nazionale, di cui all'art. 8 del decreto legislativo n. 13/2013. In particolare, le azioni formative sono state progettate prendendo come riferimento i Quadri Regionali degli Standard Professionali e l'Atlante Nazionale del Lavoro e delle Qualificazioni, per la definizione di obiettivi di apprendimento e attività di valutazione, per la strutturazione di conoscenze e abilità correlate alla competenza in uscita e per la **personalizzazione dei contenuti sulla base delle professionalità coinvolte.**

**(b) Individuazione/validazione delle competenze.** Al fine di costruire il percorso formativo e orientare i partecipanti, sono state effettuate azioni di **valutazione delle competenze in ingresso** dei lavoratori in formazione attraverso strumenti di volta in volta adeguabili ai ruoli coinvolti (ad esempio: somministrazione di un questionario di rilevazione dei fabbisogni formativi e/o di interviste di approfondimento). Questo ha permesso di individuare le caratteristiche degli individui coinvolti in termini di compiti assegnati, processi presidiati, ruoli e competenze in ingresso e di acquisire un triplice feedback:

1. individuare le esigenze dell'organizzazione (in particolare i processi in funzione dei quali è necessario l'aggiornamento delle professionalità dei lavoratori a seguito della transizione digitale ed ecologica)
2. individuare le competenze possedute dall'individuo
3. individuare le abilità e le potenzialità dell'individuo definendo le attese della persona rispetto al suo progetto di cambiamento.

Le attese dell'individuo e le aspettative dell'azienda confrontate con le competenze possedute hanno delimitato il **gap di competenze** da colmare con la partecipazione dell'individuo alle azioni formative, progettate su queste specifiche variabili. Sono pertanto state costituite classi omogenee per livello e finalità di obiettivi didattici, formativi e professionali.

#### ▪ Metodologie didattiche

In generale, nell'erogazione dei contenuti formativi sarà preferito l'utilizzo di metodologie miste, che mirano a facilitare l'apprendimento dei discenti attraverso tecniche induttive e deduttive di trasferimento dei contenuti.

Quanto alle modalità, in coerenza con le esigenze aziendali espresse, il soggetto erogatore potrà prevedere:

- **formazione in aula** (ove possibile, nel rispetto delle regolamentazioni nazionali e regionali previste nel momento dell'erogazione dell'attività formativa)
- **formazione a distanza in modalità sincrona/asincrona**
- **formazione in affiancamento** con un docente esperto della tematica trattata

Il soggetto erogatore è in grado di attivare anche strumenti di apprendimento a distanza, mediante **piattaforme LMS** - Learning Management Systems, **teleformazione** e **video-conferenza**.

#### 4 SOGGETTI EROGATORI DELLA FORMAZIONE

Ente	<b>Scuola di Palo Alto Srl</b>
Codice Fiscale	10426830153
Sede Legale	Milano
Sito web	<a href="https://scuoladipaloalto.it/">https://scuoladipaloalto.it/</a>
Caratteristiche	"soggetto anche privato, che per statuto o istituzionalmente, sulla base di specifiche disposizioni legislative o regolamentari anche regionali, svolgono attività di formazione"

Ente	<b>Amicucci Formazione Srl</b>
Codice Fiscale	01405830439
Sede Legale	Civitanova Marche
Sito web	<a href="http://www.skilla.com">www.skilla.com</a>
Caratteristiche	"soggetto anche privato, che per statuto o istituzionalmente, sulla base di specifiche disposizioni legislative o regolamentari anche regionali, svolgono attività di formazione"

#### 5 VERIFICA DEGLI APPRENDIMENTI E ATTESTAZIONE DELLE COMPETENZE

Come disposto dall'art 8 dell'Avviso FNC, ai fini dell'identificazione del soggetto che attesta le competenze acquisite dai lavoratori, le attività di attestazione rientrano nella casistica di cui alla lettera a) formazione finanziata da un Fondo Paritetico Interprofessionale aderente al FNC; pertanto le attestazioni sono prodotte dal soggetto erogatore della formazione secondo la disciplina prevista dal Fondo stesso.

##### 5.1 Sistema di verifica dell'apprendimento

La **formazione**, in linea con le indicazioni dell'Avviso, è stata **progettata per competenze**. Questo metodo ha permesso di strutturare, per ogni percorso, idonee attività finalizzate al rilascio di una attestazione finale di messa in trasparenza, validazione o certificazione ai sensi e per gli effetti del decreto legislativo n. 13 del 2013

Il **sistema di verifica** è costruito come un processo continuo a carattere dinamico che precederà, sosterrà e concluderà ogni fase delle attività. Il Soggetto erogatore potrà prevedere, a seconda del tipo di percorso e della tipologia di destinatari, una **valutazione iniziale**, per testare le conoscenze dei partecipanti in entrata, una eventuale **valutazione intermedia**, per monitorare l'andamento dell'apprendimento durante lo sviluppo dell'azione formativa (offrendo se necessario la possibilità di azioni correttive sulla strategia formativa anche in itinere) e una **valutazione finale** in cui viene verificato il raggiungimento degli obiettivi e l'acquisizione delle competenze, nonché la corrispondenza tra quanto previsto e quanto realmente realizzato.

**Al termine di ogni percorso formativo** il docente valuterà quali tipologie di verifica dell'apprendimento utilizzare, ad esempio: colloqui, test e/ o prove scritte, osservazioni, colloqui e prove pratiche in situazione.

##### 5.2 Attestazione di messa in trasparenza delle competenze acquisite

Il progetto formativo intende favorire l'accrescimento e la messa in trasparenza delle competenze individuate nell'ambito della seguente classificazione internazionale:

- con riferimento ai processi nell'ambito della **transizione digitale** di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a) dell'Avviso, gli interventi formativi riguardano, secondo le indicazioni dell'Agenzia per l'Italia digitale - AgID, lo sviluppo e l'accrescimento delle **competenze**

**digitali di base**, per le quali il quadro di riferimento è costituito dal modello europeo «**DigComp 2.1**», sviluppato nell'ambito del Joint Research Center della Commissione Europea

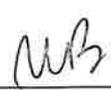
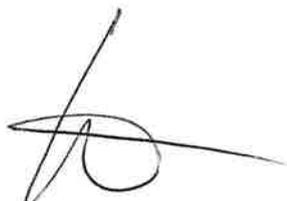


Gli interventi formativi sono finalizzati al conseguimento di singole competenze associate a specifiche classificazioni, incluse nei quadri di riferimento summenzionati di cui agli allegati 1, 2 e 3 del decreto interministeriale 22 settembre 2022, e prevedono il rilascio di una attestazione finale di messa in trasparenza metodologicamente coerente con le disposizioni del d. lgs.13/2013 e del decreto interministeriale 5 gennaio 2021, oltre che con le specifiche disposizioni regionali, anche ai fini della riconoscibilità e della spendibilità di sistema degli eventuali crediti formativi maturati. Pertanto:

- Al termine dell'attività formativa, il soggetto erogatore intende attivare un processo di formalizzazione delle competenze mediante **rilascio di attestazioni di messa in trasparenza delle competenze**
- Le competenze oggetto di attestazione sono state individuate a partire dai descrittori delle classificazioni contenute nei Quadri di Riferimento di cui agli allegati 1, 2 e 3 del decreto interministeriale 22 settembre 2022
- Il **quadro normativo nazionale** definisce le logiche generali di certificazione delle competenze attraverso il D. Lgs. 13/2013, con il quale è istituito **l'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni** (strumento che rappresenta una linea guida imprescindibile sia per progettare percorsi formativi tarati su fabbisogni di sistema, sia per certificare le competenze acquisite in ambito non formale e informale). Il D. M. 30/06/2015 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha inoltre dettagliato un set di procedure operative volte favorire la trasparenza e l'aderenza degli apprendimenti, facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e accrescere la produttività e la competitività dell'impresa proponente.

Nell'ambito del presente progetto sarà rilasciato, per ciascun lavoratore partecipante, un'**attestazione finale di messa in trasparenza delle competenze acquisite, in linea con le Classificazioni Internazionali previste** in fase progettuale.

Tale documentazione sarà inviata ad ANPAL unitamente alla richiesta di saldo.



## 6 MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

### 6.1 Sistema di monitoraggio

Il processo di monitoraggio e valutazione si svilupperà attraverso un'attività continua di raccolta dei dati, analisi e valutazione delle informazioni sullo stato di avanzamento, così da consentire la misurazione dei risultati ottenuti in termini di obiettivi raggiunti, tempi e costi, e il loro allineamento con quanto previsto in fase di pianificazione, in modo da individuare tempestivamente le eventuali azioni correttive necessarie. Per verificare l'andamento corretto del progetto formativo, il sistema di monitoraggio è condotto tenendo in considerazione i seguenti **parametri** fondamentali:

<b>Coerenza</b>	Adeguatezza metodologica, tecnica e logica dell'intervento rispetto agli obiettivi prefissati.
<b>Adeguatezza, Rispondenza</b>	Corretta taratura dell'intervento sui fabbisogni di partenza.
<b>Efficacia</b>	Capacità del percorso elaborato di raggiungere gli obiettivi prefissati.
<b>Efficienza, Economicità</b>	Convenienza del percorso nei termini della sua capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati in poco tempo e con costi ridotti.
<b>Riproducibilità</b>	Possibilità di riprodurre l'intervento formativo in risposta a problemi analoghi.
<b>Trasferibilità</b>	Possibilità di riprodurre l'intervento formativo in risposta a problemi e in contesti differenti.
<b>Sostenibilità</b>	Capacità dei benefici derivanti dall'azione di sopravvivere alla fine dell'intervento stesso.

Il monitoraggio del progetto riguarderà i diversi aspetti dell'esecuzione dell'intervento: il monitoraggio di tipo **finanziario, fisico, e procedurale**. La sorveglianza sul progetto sarà esercitata rilevando dati e informazioni in questi tre ambiti e ricorrendo all'utilizzo di specifici indicatori. Il sistema di sorveglianza del progetto soddisfa non solo le esigenze del monitoraggio ma anche i fabbisogni di autovalutazione (in particolare su procedure, gestione e organizzazione).

#### Il monitoraggio finanziario

Il monitoraggio finanziario riguarderà la dotazione e l'uso delle risorse finanziarie del Progetto, per macro-voce di spesa. Gli indicatori relativi alle risorse, calcolati con continuità nel corso dell'attuazione, saranno dati dai seguenti parametri di avanzamento: il rapporto fra impegni e costo del progetto, fra pagamenti e costo del progetto, fra impegni e pagamenti.

#### La realizzazione del monitoraggio fisico

Il monitoraggio di tipo fisico sarà svolto facendo riferimento ai seguenti indicatori:

- a. **Indicatori di contesto.** Forniscono informazioni relative alle dinamiche con cui evolve il contesto in cui l'organizzazione opera. Sono rilevati sia nella fase di progettazione, per individuare il contesto aziendale, territoriale e settoriale nel quale si sviluppa il progetto (individuazione dei partecipanti, fabbisogno formativo), sia nella fase esecutiva del progetto di formazione per una corretta analisi dei risultati ottenuti.
- b. **Indicatori di progetto,** ossia: gli indicatori di realizzazione riguardano gli output materiali degli interventi realizzati, rilevati attraverso strumenti appropriati per ciascuna categoria di realizzazione. Ad esempio: registri didattici che rilevano il numero delle ore di formazione svolte; anagrafica degli allievi che rilevano il numero dei partecipanti coinvolti; materiali didattici; schede di gradimento e questionari di apprendimento.

- **Indicatori di risultato.** I risultati riguardano gli effetti determinati dall'intervento presso i destinatari diretti. Ad esempio: numero di partecipanti effettivamente coinvolti rispetto a quelli preventivati in fase di progettazione; numero di ore di formazione effettivamente realizzate rispetto a quelle preventivate in fase di progettazione; rilevazione del grado di soddisfazione/gradimento e del livello di apprendimento.
- **Indicatori di impatto.** L'impatto di un intervento s'identifica negli effetti totali (diretti e indiretti) delle azioni, riferiti a un'ampia platea di destinatari (quindi non soltanto i destinatari diretti degli interventi, come nel caso dei risultati). Ad esempio: effetti diretti sul lavoratore formato e aggiornato che ha mantenuto il posto di lavoro, ha potuto fare carriera, ecc.; effetti indiretti sull'azienda che è più competitiva sul mercato.

### **Il monitoraggio procedurale**

Costituisce uno strumento di controllo dell'efficienza della gestione e dei tempi di attuazione del Progetto. Viene svolto ricorrendo all'utilizzo dei seguenti strumenti di management: cronogrammi delle attività di realizzazione e gestione, calendari didattici, prospetti di pianificazione e gestione dell'uso delle risorse umane (Time Sheet). Il rispetto delle scadenze per l'attuazione delle diverse fasi, la riduzione dei tempi delle procedure di gestione, il mantenimento di un'elevata efficienza nell'uso delle risorse umane a fronte delle attività da svolgere, costituiscono, inoltre, elementi di autovalutazione del Progetto.

### **Organizzazione temporale dell'attività di monitoraggio**

Dal punto di vista temporale, le attività di monitoraggio previste per la corrente iniziativa sono organizzate in tre momenti distinti:

- 1. Monitoraggio Ex-Ante.** Si concentra sulla verifica di coerenza del progetto Formativo rispetto all'insieme delle condizioni che possono garantire il raggiungimento degli obiettivi generali, che hanno originato il progetto stesso, e di quelli specifici, che rappresentano il focus dell'offerta formativa e del modello di servizio. Il monitoraggio fisico e procedurale "ex ante" utilizza le previsioni contenute nel "Formulario" presentato.
- 2. Monitoraggio In Itinere.** Prevede il controllo delle strategie di attuazione e delle azioni sviluppate nelle fasi del progetto; ciò al fine di fornire il necessario supporto manageriale e decisionale e aiutare i diversi attori coinvolti nel presidiare costantemente il processo formativo per apportare le opportune modifiche e interventi correttivi. In questa fase si procede alla verifica della efficienza/efficacia di quanto proposto e, nello specifico, devono essere rilevate le funzionalità dei sistemi organizzativo, gestionale e logistico. Il monitoraggio deve tenere conto dei livelli di servizio previsti, deve esplicitare la tempistica con la quale effettuare le attività del monitoraggio stesso, deve esplicitare chi effettua tali attività e chi le coordina.
- 3. Monitoraggio Ex Post.** Rileva i risultati del progetto Formativo, in termini formativi (trasferimento di conoscenze, aggiornamento delle conoscenze/competenze, riqualificazione/sviluppo di nuove competenze, ecc.), di impatto organizzativo, occupazionale e di costi/benefici, attuando un confronto analitico e critico con quanto previsto in fase di progettazione o riprogettazione.

### **6.2 Sistema di Valutazione**

Il processo di valutazione è stato organizzato dal Soggetto erogatore in quattro fasi:

- 1. Valutazione "ex-ante",** concernente aspetti relativi all'adeguatezza delle risorse umane e tecniche che si prevedono di utilizzare e la loro affidabilità; il raccordo dell'iniziativa con il contesto organizzativo di provenienza dei partecipanti; l'adeguatezza degli obiettivi didattici, della struttura del progetto, dei contenuti e delle metodologie di riferimento.
- 2. Valutazione "in itinere",** i dati/informazioni da acquisire possono essere sintetizzati in cinque macro-categorie: amministrativa; finanziaria, con riferimento al contributo ricevuto, le spese liquidate; didattico-formativa, con riferimento ai contenuti svolti, le metodologie didattiche e formative impiegate, gli strumenti didattici "impiegati", la documentazione fornita; organizzativa, con riferimento alle risorse strutturali e tecnologiche impiegate e l'organizzazione di progetto attivata; impatto, con riferimento alla soddisfazione di partecipanti, docenti e tutor, e i risultati dell'apprendimento.
- 3. Valutazione finale,** gli aspetti da rilevare includono: il grado di raggiungimento degli

obiettivi formativi (al termine di un dato percorso i partecipanti dovrebbero aver acquisito le conoscenze, abilità o competenze in ragione delle quali sono entrati in formazione); il grado di soddisfazione dei partecipanti; le criticità riscontrate per quanto riguarda la docenza, gli aspetti logistici.

4. **Valutazione "ex-post"**, gli aspetti sui quali il processo formativo deve principalmente focalizzarsi sono: i percorsi lavorativi e più in generale professionali e personali dei formati (sia in termini quantitativi che qualitativi); il grado di applicazione concreta nel contesto lavorativo delle abilità acquisite (trasferibilità); la variazione (nel senso desiderato) dei parametri di prestazione, di funzionamento, di stato (organizzativi, individuali, ecc.), sui quali si intendeva incidere tramite l'attività di formazione; gli eventuali effetti non attesi (sempre presenti nella formazione e spesso, altrettanto importanti di quelli attesi: ad esempio la partecipazione a un corso può motivare i partecipanti, può far aumentare la loro autostima o il desiderio di migliorarsi, ma può anche produrre sfiducia nel momento in cui si sperimentano delle difficoltà, in sede formativa o lavorativa).

PLW

X

PA

~~Handwritten signature~~

cu

MB

MB