

<b>FONDO E AVVISO</b>	<b>FONDIRIGENTI - AVVISO 1/2021: DIGITALI, SOSTENIBILI E SMART</b>
<b>RISORSE E SCADENZA</b>	<p>Risorse: 6 milioni di euro</p> <p>Finestra di candidatura: dalle ore 12.00 del <b>01/06/2021</b> alle ore 12:00 del <b>30/06/2021</b></p>
<b>CARATTERISTICHE PIANI</b>	<p>L'Avviso 1/2021 finanzia Piani formativi aziendali in forma singola.</p> <p>Durata massima Piano Formativo: <b>240 giorni solari</b> (8 mesi circa)</p> <p>Contributo massimo per piano: <b>€ 12.500</b> (da assoggettare a scelta a regime di "de minimis" o reg. 651/2014 c.d. regime Aiuti di Stato)</p>
<b>AREE D'INTERVENTO FORMATIVO</b>	<p>I Piani formativi dovranno indirizzarsi ad un'unica area di intervento tra quelle di seguito elencate:</p> <p><b>1. Management della sostenibilità:</b> quest'Area si riferisce alle esigenze di sviluppo delle competenze manageriali relative alla sostenibilità ambientale, sociale ed economica delle imprese aderenti. Riguarda, a mero titolo esemplificativo, temi relativi a Economia circolare, Politiche ambientali in azienda, Innovazione del prodotto green, Comunicazione sociale e marketing etico, Certificazioni di prodotto e processo, Finanza sostenibile, Indicatori e strategie ESG.</p> <p><b>2. Open management:</b> quest'Area si riferisce alle esigenze di sviluppo delle competenze manageriali relative alla digitalizzazione e all'innovazione dei processi produttivi, commerciali, finanziari e gestionali delle imprese aderenti. Comprende, a mero titolo esemplificativo, i temi relativi a Supply chain, Business intelligence, Big data e IoT, Digital marketing e reti vendita, Lean Manufacturing.</p> <p><b>3. Lavoro e organizzazione smart:</b> quest'Area si riferisce alle esigenze di sviluppo delle competenze manageriali relative ai modelli organizzativi e manageriali delle imprese aderenti necessari a gestire la nuova normalità. Comprende, a mero titolo esemplificativo, temi relativi allo Smart e Agile working, alle Politiche di welfare e alla Compliance.</p>
<b>FORNITORI</b>	<p>Le attività potranno essere realizzate direttamente dalle aziende, con risorse interne, e/o con il ricorso a fornitori esterni che siano:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ente accreditato presso la regione</li> <li>- Ente con Certificazione UNI EN ISO 9001:2015 (settore EA 37)</li> <li>- Università italiana/estera</li> <li>- Ente con sistema di gestione qualità certificato da modelli internazionali</li> <li>- Ente di cui all'art. 1 della legge 40/87 riconosciuto dal Ministero del Lavoro</li> <li>- Istituto Tecnico e Istituto tecnico Superiore – ITS che rilasciano titoli di istruzione secondaria</li> <li>- Professionista in possesso di certificazione o con partita IVA e con min 5 anni di esperienza in campo formativo</li> </ul>
<b>RENDICONTAZIONE</b>	<p>Il finanziamento subirà decurtazioni proporzionali alle ore d'assenza registrate da ogni partecipante.</p>

## Appendice

### All'Avviso non potranno partecipare:

- le Grandi Imprese che al momento della presentazione del Piano abbiano sul proprio conto formazione un saldo disponibile pari o superiore a 12.500 euro;
- le imprese che hanno ottenuto un finanziamento con gli Avvisi 1/2020 e 2/2020;
- le aziende che si trovano in stato di fallimento, di liquidazione coatta amministrativa, di concordato preventivo (salvo il caso previsto dall'art. 186 bis del Regio Decreto 16/3/1942 n. 267), di amministrazione straordinaria (D.Lgs. n. 270/1999), di amministrazione straordinaria speciale (Legge 39/2004), di liquidazione per scioglimento volontario, o che abbiano in corso un procedimento per la dichiarazione di una di tali condizioni.

### Destinatari

I Destinatari degli interventi formativi sono i **dirigenti** occupati presso le aziende aderenti a Fondirigenti. È inoltre consentito il coinvolgimento di **auditori**. Resta tuttavia inteso che la valorizzazione delle ore e dei costi ad essi relativi non dovrà essere inclusa nei parametri quantitativi del Piano, né in fase di presentazione né in fase di rendicontazione.

### Caratteristiche dei progetti e metodologie formative

Le proposte formative dovranno presentare caratteristiche di **originalità** sia nei contenuti che nelle metodologie. Per tale motivo i Piani dovranno proporre contenuti che non siano di base, standard, generici e applicabili a qualunque realtà aziendale e non dovranno limitarsi ad interventi tipici di un addestramento tecnico/operativo.

Quanto alle **metodologie formative**, dovrà essere incentivato l'utilizzo delle tecnologie più **innovative** per favorire la connessione, l'apprendimento e l'utilizzo di dati, anche da remoto.

Particolare attenzione e una valutazione specifica dei Piani formativi presentati sarà riservata alla descrizione qualitativa degli impatti attesi e delle modalità di misurazione con particolare riferimento ai cambiamenti organizzativi e alle performance dell'impresa.

### Ambiti di fabbisogno

Questi i principali ambiti di fabbisogno di competenze manageriali utili per definire strategicamente e realizzare le transizioni, rendendo le imprese resilienti e performanti:

#### **MANAGEMENT DELLA SOSTENIBILITÀ'**

Al manager di domani sono richieste competenze più diffuse tra le diverse funzioni aziendali e su un ventaglio di temi molto ampio a cominciare da aspetti che riguardano

l'energia e la gestione della materia (economia circolare), passando per i processi di acquisto verde, fino ad arrivare alla valutazione dell'intero ciclo di vita dei prodotti. Se da un lato trova conferma il ruolo determinante dei "manager sostenibili", che fungono da raccordo tra le strategie aziendali e l'operatività dei processi aziendali, emerge con chiarezza la necessità che l'alta direzione rafforzi le proprie competenze in questo campo, partecipando a momenti di aggiornamento caratterizzati da approccio strategico e brevità. Anche per i responsabili di processo, tradizionalmente minoritari nella partecipazione a programmi formativi sulle tematiche della sostenibilità, emerge l'importanza di una formazione trasversale, che li renda consapevoli della complessità degli strumenti a disposizione, affiancata però da una formazione verticale tagliata sullo specifico ruolo ricoperto e rispetto al settore in cui opera l'azienda, con il fine di favorire la concreta messa in pratica di processi orientati alla sostenibilità. In questo quadro, l'analisi ha portato a concludere che la formazione deve fungere da raccordo tra queste tre dimensioni, riuscendo a combinare le tematiche con gradi di approfondimento diversi a seconda del target, ma garantendo allo stesso tempo la diffusione di una visione organica della sostenibilità e un linguaggio comune a tutte le funzioni aziendali.

#### **OPEN MANAGEMENT**

In uno scenario socioeconomico complesso e per molti versi incognito, caratterizzato dalla Quarta Rivoluzione Industriale indotta dalle tecnologie digitali, abbiamo incontrato un cambiamento inatteso: l'emergenza sanitaria globale. Si tratta di un contesto nuovo, inaspettato, in cui emerge la necessità di un profondo ripensamento della cultura manageriale. È in tale scenario che si afferma la prospettiva dell'Open Management, come opportunità di ripensare l'organizzazione e lo stile gestionale in un'ottica Open, di adattamento continuo ai mutamenti dell'ambiente, cavalcando le nuove opportunità e superando le inevitabili difficoltà. L'Open Manager per l'Open Organization, quindi, è colui che crea le condizioni per rispondere a queste nuove condizioni di flessibilità, innovazione contatto e apertura, grazie al proprio stile di management. I fattori dell'Open Management (positive Expansion, Peer to Peer (P2P) Leadership, Pro Agonism, Innovation Purpose, Evolution Drive) permettono di identificare le competenze chiave dell'open manager. Ne consegue che la formazione per l'Open Manager dovrà proporsi con una visione aperta anche dell'apprendimento, dove per visione aperta si intende una concezione della formazione che non si muove coi criteri della standardizzazione, tipica del catalogo formativo.

## LAVORO E ORGANIZZAZIONE SMART

Il modello di lavoro “tradizionale” è stato stravolto dal lockdown imposto dall'emergenza sanitaria che ha accelerato la trasformazione dei processi organizzativi aziendali. Durante la fase più acuta della pandemia lo smart working ha coinvolto il 97% delle grandi imprese, il 94% delle pubbliche amministrazioni italiane e il 58% delle PMI (cfr. Quick survey 'smart working' Fondirigenti e Osservatorio Smart Working Politecnico di Milano). Il lavoro “da casa” e l'impossibilità di uscire hanno obbligato a una ridefinizione repentina degli equilibri tra lavoro, famiglia e tempo libero. Dallo “smart working d'emergenza” è necessario generare un "new normal" caratterizzato da nuove abitudini e nuovi approcci al lavoro. Le aziende hanno di fronte una nuova normalità che porterà alla ridefinizione ed evoluzione dei modelli strutturali e organizzativi. E' quindi importante supportare ed affiancare il management durante il passaggio ad un lavoro agile, produttivo e snello. Le competenze manageriali da sviluppare riguardano quindi strumenti, spazi, tecnologie e condizioni giuridico contrattuali del lavoro e dell'organizzazione agile, ma anche la definizione e implementazione di nuovi sistemi di valutazione delle performance improntati a parametri di efficacia e produttività, più che di controllo.

### **Saranno infine esclusi dal finanziamento:**

- I Piani formativi per conformarsi alla normativa nazionale in materia di formazione obbligatoria, secondo quanto stabilito dal Decreto direttoriale n. 27 del 12 novembre 2014 con cui il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha approvato il Regolamento per la concessione di Aiuti alle imprese per attività di formazione continua esentati ai sensi del Regolamento (UE) n. 651/2014. Pertanto, non potrà essere finanziata tutta la formazione in materia di sicurezza del lavoro (formazione generale, specifica, antincendio, primo soccorso, RLS, Dirigenti, Preposti, RSPP, DPI, PLE, Spazi Confinati, lavoratrici madri, lavoro notturno, ecc.).

- I Piani formativi per conformarsi al Regolamento (UE) n. 2016/679 General Data Protection

### **Aiuti di Stato**

Le iniziative di formazione di cui al presente Avviso si configurano come Aiuti di Stato e, pertanto, le aziende dovranno applicare una delle seguenti normative e disposizioni comunitarie:

- Regolamento (UE) n. 1407 del 18 dicembre 2013 relativo all'applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato agli Aiuti d'importanza minore de minimis;

- Regolamento (UE) n. 651/2014 del 17 giugno 2014 che dichiara alcune categorie di Aiuti compatibili con il mercato comune in applicazione degli articoli 107 e 108 del Trattato (Regolamento generale di esenzione per categoria).