



Verbale n.6/2024

Consultazione telematica del Consiglio di  
Dipartimento di Scienze Umane n.6 del 4 luglio  
2024

Prot. 2024 - UNIRSM - 0004308

Il giorno 4 luglio 2024, ha avuto luogo tramite consultazione telematica il Consiglio di Dipartimento del DSU.

Presenti:	Luigi Guerra, Sebastiano Bastianelli, Giacomo Stella, Enrico Savelli, Antonio Laurino, Silvia Stefanelli, Giovanna Cosenza, Giacomo Scillia, Maria Patrizia Violi, Giuseppe Cecere,
Assenti Giustificati:	Elena D'Amelio, Cristina Franci
Verbalizzante:	Giuseppe Cecere

Ordine del Giorno

Punto	Tema	Delibera/allegato
1	Ratifica Atto del Direttore n.7/2024 e relativa approvazione	Allegato punto 1

**ORDINE DEL GIORNO**

**PUNTO 1**

**Ratifica Atto del Direttore n.7/2024 e relativa approvazione**

Al fine di poter procedere all'avvio di una collaborazione con la società Zenit SRL attraverso la stipula di un accordo che prevede la fornitura, da parte del Dipartimento, di assistenza tecnica alle eventuali formazioni che ZENIT SRL candiderà sugli avvisi nell'ambito degli avvisi n.3/4/5 del 2024 del Fondo For.Te (Fondo paritetico per la formazione continua dei dipendenti delle aziende aderenti al Fondo, che operano nel settore terziario: commercio, turismo, servizi, logistica, spedizioni e trasporto), è stata richiesta la ratifica dell'Atto del Direttore DSU n.11/2024 (**Allegato 1**) e la conseguente approvazione su quanto contenuto nell'atto.

L'assistenza tecnica del Dipartimento si concretizzerà nelle seguenti modalità:

-Attività di rilevazione, elaborazione, analisi ed interpretazione di dati sociali ed economici, riferiti all'organizzazione e funzionamento delle aziende, all'andamento dei settori, sistemi e distretti produttivi e alle dinamiche del mercato del lavoro, nonché alla rilevazione dei fabbisogni professionali



e formativi, utile ad attestare il corretto livello di coerenza tra quanto rilevato/analizzato e gli obiettivi del Piano Formativo in via di candidatura;

-Attività di monitoraggio e Valutazione degli esiti e degli impatti degli interventi formativi previsti dal Piano;

-Attività di disseminazione e diffusione dei risultati del Piano Formativo proposto

***Il consiglio ratifica l'atto del Direttore n.11/2024 e ne approva il contenuto***

Il Direttore di Dipartimento



## ALLEGATO 1 - VERBALE CONSIGLIO DSU N.6/2024

San Marino, lì 28/06/2024

Atto n. 11/2024

**Il Direttore del Dipartimento di Scienze Umane  
dell'Università degli Studi della Repubblica di San Marino**

- Visto l'art. 8 (cfr. Statuto) del Decreto Delegato 30 novembre 2023 n.169 – Assetto istituzionale ed organizzativo dell'Università degli Studi della Repubblica di San Marino
- Considerata l'opportunità scientifico/economica per UNIRSM e per il Dipartimento di Scienze Umane secondo quanto indicato nell'Allegato 1 del presente atto
- Considerata l'assenza di obbligazioni economiche per UNIRSM nello sviluppo della collaborazione
- Considerata l'urgenza manifestata da ZENIT SRL di pervenire alla sottoscrizione della Convenzione e degli ulteriori documenti richiesti entro il 3 luglio 2024

### ADOTTA

per quanto di propria competenza, la decisione di aderire alla collaborazione di assistenza tecnica proposta da ZENIT SRL nell'ambito degli avvisi 3/4/5 del Fondo For.Te 2024, così come descritta negli allegati del presente Atto.

**IL PRESENTE ATTO SARÀ SOTTOPOSTO A RATIFICA NELLA PRIMA SEDUTA UTILE DEL  
CONSIGLIO DI DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE**

**Il Direttore del Dipartimento di  
Scienze Umane**

## ALLEGATO 1 - ATTO DIRETTORE DSU N.11/2024

### CONTRATTO DI ASSISTENZA TECNICA TRA ZENIT SRL E UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO – DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE

**ZENIT SRL**, con sede legale in Formigine (MO), Via Cantalupo n. 29, codice fiscale e partita IVA n. 03458820366, nel prosieguo del presente atto denominata “Zenit” o “Committente” rappresentata dal Dott. Cristian Favarin, [REDACTED] in qualità di Legale Rappresentante, autorizzato alla stipula del presente contratto

E

**L'Università degli Studi della Repubblica di San Marino - Dipartimento di Scienze Umane**, con sede in San Marino - Repubblica di San Marino, Contrada Omerelli, 20, codice fiscale n. 91164430406, nel prosieguo del presente atto denominato “Dipartimento”, rappresentato dal Prof. Luigi Guerra, [REDACTED], in qualità di Pro-Rettore , autorizzato alla stipula del presente contratto

(se nominate insieme “le Parti”)

#### Premesso che

- Zenit è Ente di formazione con esperienza ultradecennale (accreditato una prima volta con D.G.R. 389/2013 presso la Regione Emilia-Romagna, di recente ri-accreditato con Determinazione Dirigenziale n. 12135 del 13/06/2024, codice soggetto gestore nr. 8858) ed ha competenze specifiche in tema di progettazione, gestione e rendicontazione di piani di formazione finanziata per la formazione continua delle aziende, avvalendosi delle risorse finanziarie rese disponibili dai Fondi Paritetici Interprofessionali, Fondo Sociale Europeo, altri Fondi Nazionali;
- Nello specifico, il Fondo For.Te., Fondo paritetico per la formazione continua dei dipendenti delle aziende aderenti al Fondo, che operano nel settore terziario commercio, turismo, servizi, logistica, spedizioni e trasporto, nonché di altri settori economici, negli Avvisi 3/4/5 del 2024 prevede attività di “Assistenza Tecnica” svolta, tra gli altri soggetti, da Dipartimenti universitari di Scienze della Formazione;
- Il Dipartimento, tra le sue attività, sviluppa programmi di ricerca, di formazione e di terza missione relativamente al macro-settore della Formazione. Ha competenze nelle attività di rilevazione, elaborazione, analisi ed interpretazione di dati sociali ed economici, riferiti all’organizzazione e funzionamento delle aziende, all’andamento dei settori, sistemi e distretti produttivi e alle dinamiche del mercato del lavoro, nonché alla rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi. Ha, inoltre, competenze nel monitoraggio e valutazione degli esiti e degli impatti di interventi formativi, nelle persone, nei contesti organizzati, nei territori;
- Zenit intende avvalersi delle competenze del Dipartimento per rafforzare la propria capacità di analisi dei fabbisogni aziendali/sectoriali/territoriali, di progettazione formativa, di monitoraggio e valutazione degli esiti degli interventi formativi in termini di

impatto sulla capacità di innovazione, crescita e competitività delle aziende clienti. Intende, inoltre, coinvolgere il Dipartimento nelle azioni di disseminazione e diffusione degli esiti e dei risultati dei propri interventi formativi, semplici (piani aziendali) e complessi (piani territoriali/settoriali);

- Le Parti si danno atto e riconoscimento reciproco delle capacità organizzative, professionali nonché della rappresentatività di cui sono espressione nei rispettivi ambiti di intervento;
- Il Dipartimento dispone di risorse umane e strumentali per l'esecuzione della ricerca/consulenza come meglio dettagliata nel successivo articolo 2 del presente contratto;

**convengono e stipulano**

## **ARTICOLO 1 – PREMESSA**

Le premesse costituiscono parte integrante e sostanziale del presente atto e le Parti dichiarano di averle concordate e di accettarle senza riserva alcuna.

## **Articolo 2 - OGGETTO**

Il Committente affida al Dipartimento, che accetta, attività di Assistenza Tecnica nelle attività che Zenit candiderà sugli Avvisi del Fondo For.Te. n° 3/4/5 del 2024 a carattere aziendale, territoriale e/o settoriale nei comparti CTS (Commercio Turismo Servizi), LST (Logistica Spedizioni Trasporti) e ASE (Altri Settori Economici) inerente a:

- Attività di rilevazione, elaborazione, analisi ed interpretazione di dati sociali ed economici, riferiti all'organizzazione e funzionamento delle aziende, all'andamento dei settori, sistemi e distretti produttivi e alle dinamiche del mercato del lavoro, nonché alla rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi, utile ad attestare il corretto livello di coerenza tra quanto rilevato/analizzato e gli obiettivi del Piano Formativo in via di candidatura;
- Attività di monitoraggio e Valutazione degli esiti e degli impatti degli interventi formativi previsti dal Piano;
- Attività di disseminazione e diffusione dei risultati del Piano Formativo.

Le suddette attività si svilupperanno su tutto il territorio nazionale.

## **Articolo 3 – RESPONSABILITÀ SCIENTIFICA**

Il Dipartimento designa il Prof. Luigi Guerra quale Responsabile Scientifico delle Attività di Assistenza Tecnica di cui all'art. 2. Il Prof. Guerra è Direttore del Dipartimento e Pro-Rettore dell'UNIRSM (nonché Professore Ordinario in congedo di Didattica e Pedagogia speciale - Università degli Studi di Bologna; Accademico effettivo di Scienze Filosofiche, Pedagogiche e Antropologiche Accademia delle Scienze di Bologna).

Il Committente designa quale proprio responsabile/referente per ogni attività il Dott. Cristian Favarin. L'eventuale sostituzione del Responsabile Scientifico da parte del Dipartimento dovrà essere approvata dal Committente, mentre la sostituzione del referente del Committente potrà avvenire su semplice designazione dello stesso, da comunicare al dipartimento per iscritto.

#### **Articolo 4 – DURATA**

Il presente contratto entrerà in vigore dalla data della sua sottoscrizione e avrà la durata di 24 mesi, durata utile a portare a compimento tutte le attività previste di cui all'art. 2.

Le Parti possono recedere dal presente contratto mediante un preavviso di 4 mesi da notificare con lettera raccomandata con avviso di ricevimento.

Salvo quanto stabilito nel presente articolo, nessuna ulteriore pretesa o rivendicazione può essere avanzata ad alcun titolo dalle Parti in conseguenza dell'anticipata cessazione del rapporto contrattuale.

Anche nel caso di recesso, le parti rimangono vincolate a quanto previsto negli artt. 6, 7 e 8.

Non è previsto tacito rinnovo. Il presente Contratto potrà essere rinnovato tramite accordo scritto tra le Parti.

#### **Articolo 5 – CORRISPETTIVO**

Per lo svolgimento dell'attività di cui all'articolo 2, il Committente – solo ed esclusivamente in caso di approvazione anche di un solo Piano (aziendale/territoriale/settoriale) presentato a valere sugli Avvisi 3/4/5 del 2024 del Fondo For.Te. - si impegna a versare al Dipartimento la somma di € 3.000,00 (euro **TREMILA**), quale contributo una tantum per l'esecuzione delle attività di cui all'articolo 2.

Il Committente, inoltre, in specifico riferimento alle attività di valutazione e validazione della corrispondenza e della congruità tra i contenuti dell'analisi dei fabbisogni e dei Piani che vengono presentati, alle attività di monitoraggio e valutazione degli esiti e degli impatti degli interventi formativi, alle attività di disseminazione e diffusione dei risultati, si impegna – oltre alla predetta somma – a versare un ulteriore contributo variabile in relazione all'importo approvato e finanziato ad esito delle candidature operate da Zenit sui predetti Avvisi, pari al 3%.

Le somme sopra indicate si intendono comprensive di tutti i costi e qualsivoglia spesa sostenuta dal Dipartimento per l'attività svolta.

I pagamenti avverranno dietro presentazione di regolare fattura emessa da parte del Dipartimento.

#### **Articolo 6 – DIRITTI SPETTANTI AL DIPARTIMENTO**

Il Dipartimento potrà utilizzare liberamente i risultati delle attività svolte di cui all'art. 2, allo scopo di ricavarne pubblicazioni di carattere scientifico e/o per attività convegnistica/didattica svolta in autonomia e/o in collaborazione con il Committente. Tale attività di valorizzazione si intende funzionale agli scopi di diffusione e disseminazione dei risultati sopra richiamati.

## **Articolo 7 – OBBLIGO DI SEGRETEZZA**

Il Dipartimento e il Committente si impegnano a considerare come assolutamente riservato e segreto ogni dato, informazione, documento, cognizione, fatto relativi alle attività e i fatti, informazioni, cognizioni, documenti scaturiti e regolati dal presente contratto. Le Parti si impegnano ad eseguire le attività di propria competenza senza divulgare informazioni economiche, tecniche, anagrafiche e/o relative a dati sensibili.

## **Articolo 8 – ULTERIORI OBBLIGHI DI SEGRETEZZA**

Ciascuna delle Parti è tenuta ad osservare il segreto nei confronti di qualsiasi persona non autorizzata, per quanto riguarda fatti, informazioni, cognizioni, documenti od oggetti di cui fosse venuta a conoscenza o che le fossero stati comunicati dalla controparte in virtù del contratto stesso e che non siano oggetto della disciplina prevista nel precedente articolo 8. Le parti non saranno responsabili di eventuali danni che dovessero derivare dalla trasgressione alle disposizioni del presente articolo qualora provino che detta trasgressione si è verificata nonostante l'uso della normale diligenza in rapporto alle circostanze. Le Parti concordano fin da ora che eventuali azioni di risarcimento danni derivanti dalla trasgressione alle disposizioni del presente articolo non potranno comunque avere ad oggetto un risarcimento di importo superiore al corrispettivo previsto dal contratto.

## **Articolo 9 – UTILIZZO DEI MARCHI**

L'utilizzo dei marchi è consentito ad entrambe le Parti esclusivamente per la presentazione della partnership, per descrivere le attività svolte con l'Ateneo e per comunicazioni e/o documentazioni rivolte agli Enti di Finanziamento (es. all'interno della richiesta di contributo e del piano formativo) derivanti dalle attività di cui all'art. 2 del presente contratto. L'utilizzo dei marchi è consentito solamente entro il periodo di validità del presente contratto. E' fatto divieto assoluto l'utilizzo improprio, la concessione d'uso, cessione o subconcessione totale o parziale a terzi dei marchi, pena risoluzione di diritto del presente contratto.

## **Articolo 10 – FORO COMPETENTE E LEGISLAZIONE APPLICABILE**

Le Parti si impegnano a risolvere amichevolmente tra loro eventuali controversie derivanti dal presente contratto. Per qualunque controversia dovesse insorgere tra le parti in ordine all'interpretazione, esecuzione e risoluzione del presente contratto sarà competente il foro di Modena in via esclusiva. Il presente contratto è soggetto alla legge italiana.

## **Articolo 11 – PRIVACY**

Ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs 196/2003, i dati personali raccolti nel presente documento sono trattati dalle Parti secondo principi di liceità, correttezza, trasparenza e riservatezza ed

utilizzati o trasmessi ad altri enti per sole finalità istituzionali.

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO**

**IL PRO-RETTORE**

(Prof. Luigi Guerra)

**IL RESPONSABILE SCIENTIFICO PER IL DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE**

(Prof. Luigi Guerra)

**IL COMMITTENTE**

**IL LEGALE RAPPRESENTANTE**

(Dott. Cristian Favarin)

Repubblica di San Marino, 30/04/2024



## ALLEGATO 2 - ATTO DIRETTORE DSU N.11/2024 SOTTOSCRIZIONE ASSISTENZA TECNICA PIANO TERRITORIALE + ALLEGATI

**FONDO FOR.TE - AVVISO N. 3/24 Commercio, Turismo, Servizi**

**PIANO TITOLO:** Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa

**TIPOLOGIA DI PIANO:** Territoriale

**REGIONE:** Emilia-Romagna

**SOGGETTO PRESENTATORE:** Zenit Srl

**Oggetto:** Recepimento dell'impianto metodologico del Piano e contributo al monitoraggio/valutazione delle azioni formative e alla diffusione dei risultati a beneficio di imprese e lavoratori sul territorio

Premesso che:

- For.Te (fondo paritetico interprofessionale per la formazione continua del Terziario costituito da Confcommercio, Confepla, CGIL, CISL e UIL) rappresenta il fondo a cui fanno riferimento le imprese aderenti per promuovere la formazione continua dei quadri, impiegati ed operai;
- nella predisposizione dei Piani territoriali a valere sull'Avviso 3/24 viene positivamente valutata la **qualità dell'interazione** dei Soggetti Presentatori a scopo di **assistenza tecnica** da parte degli Enti bilaterali partecipati dalle associazioni costituenti il fondo o dalle Organizzazioni alle stesse aderenti/affiliate o da parte di Dipartimenti universitari di Scienze della formazione o da parte di Assessorati Regionali competenti in materia di istruzione e formazione professionale / lavoro / attività economiche, prestata nella fase di preparazione del piano e/o nelle fasi di realizzazione delle attività nello stesso previste;
- il Soggetto presentatore Zenit Srl ha inoltrato al Dipartimento a scopo di approfondimento la seguente documentazione allegata:
  - I. METODOLOGIA APPLICATA ALL'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI - FASE DI APPROFONDIMENTO QUALITATIVO ON FIELD DEI DRIVER DI CAMBIAMENTO MEDIANTE FOCUS GROUP;
  - II. FORMAT DI RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO DELLE AZIENDE DICHIARATE E PREINDIVIDUATE PER LA PARTECIPAZIONE AL PIANO



- III. SINTESI DELL'IMPIANTO DI MONITORAGGIO /VALUTAZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE PREVISTE ALL'INTERNO DEL PIANO
- IV. SINTESI DEL PIANO FORMATIVO COMPRENSIVA DELLE FINALITÀ DEL PIANO E DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI ASSOCIATI AI SINGOLI PROGETTI COMPONENTI

Tutto ciò premesso, si riscontra con la presente la documentazione allegata e si conferma che:

- l'impianto metodologico proposto per l'analisi dei fabbisogni (frutto di una collaborazione consolidata con UNIMORE – Dipartimento di Economia “Marco Biagi”) risulta funzionale ad enucleare le esigenze di formazione di imprese e lavoratori a fronte di driver di cambiamento tra i principali e più significativi per i diversi compatti del terziario assunti a riferimento dal piano;
- la sintesi delle finalità del piano e degli obiettivi specifici associati ai progetti permette di verificare la coerenza di questi con i fabbisogni formativi emersi dall'analisi;
- l'impianto metodologico previsto per le azioni di monitoraggio e valutazione delle azioni formative (anch'esso frutto di una collaborazione consolidata con UNIMORE – Dipartimento di Economia “Marco Biagi”) appare adeguato a garantire un efficace presidio del conseguimento dei risultati attesi di apprendimento per i partecipanti, anche in previsione dell'impatto sulla competitività delle imprese beneficiarie.

Per la fase di realizzazione del Piano il sottoscritto Dipartimento assume inoltre i seguenti impegni:

- affiancare il Soggetto Proponente nelle attività di monitoraggio e valutazione in itinere con l'obiettivo di individuare, dalla documentazione di reporting nel frattempo trasmessa sulle azioni realizzate (per stati di avanzamento), evidenze significative sulla necessità di eventuali azioni correttive (per favorire il riallineamento del piano alle finalità e agli obiettivi specifici previsti), dandone tempestiva comunicazione al Soggetto Presentatore nelle modalità concordate allo scopo;
- ricevere la documentazione finale selezionata dal Soggetto Proponente sulle buone prassi emergenti dalle azioni formative del piano, per favorirne la disseminazione anche in forma di case studies utili allo svolgimento dell'attività didattica e/o di terza missione, ovvero nelle attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva delle conoscenze, occorrenti nei processi di interazione diretta del Dipartimento con la società civile e il tessuto imprenditoriale del territorio.

Luogo \_\_\_\_\_, data \_\_\_\_\_



Per

Il Dipartimento di Scienze Umane  
dell'Università degli Studi della  
Repubblica di San Marino

Il Direttore di Dipartimento  
Prof. Luigi Guerra

Firma e Timbro

**Allegati documentali parte integrante dell'interazione:**

- I. METODOLOGIA APPLICATA ALL'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI - FASE DI APPROFONDIMENTO QUALITATIVO ON FIELD DEI DRIVER DI CAMBIAMENTO MEDIANTE FOCUS GROUP;
- II. FORMAT DI RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO DELLE AZIENDE DICHIARATE E PREINDIVIDUATE PER LA PARTECIPAZIONE AL PIANO
- III. SINTESI DELL'IMPIANTO DI MONITORAGGIO /VALUTAZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE PREVISTE ALL'INTERNO DEL PIANO
- IV. SINTESI DEL PIANO FORMATIVO COMPRENSIVA DELLE FINALITÀ DEL PIANO E DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI ASSOCIATI AI SINGOLI PROGETTI COMPONENTI

## Sintesi Piano Formativo

**TITOLO DEL PIANO: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa**

**TIPOLOGIA DI PIANO: Territoriale**

**CCNL applicati: Commercio / Turismo-Pubblici Esercizi / Metalmeccanica Confindustria**

### **DESCRIZIONE DEL PRESENTATORE**

Breve presentazione dell'Azienda/e e della sua/loro attività, o dell'Ente o dell'Ats/Ati

Zenit s.r.l. è una società costituitasi nel maggio del 2012 e composta da professionisti con pluriennale esperienza nel mondo della formazione professionale e della consulenza alle imprese. Le competenze di Zenit spaziano dalla progettazione alla gestione e rendicontazione di piani formativi sui principali fondi interprofessionali, la progettazione e la gestione di attività formative in ambito FSE e fondi strutturali, fino alla realizzazione di progetti complessi sui principali Programmi Comunitari. Zenit è soggetto accreditato alla Regione Emilia-Romagna ed è attualmente in possesso della Certificazione ISO 9001 – EA 37.

Zenit è inoltre capofila di un raggruppamento di imprese che governa Cà Bella – Centro di Formazione Tecnologica che mira a divenire un polo di sviluppo per le competenze tecniche richieste dalle imprese del territorio ed un luogo in cui valorizzare l'aggregazione di imprese con le realtà formative del territorio, al fine di rendere disponibili alle filiere e ai sistemi produttivi locali le competenze necessarie a sostenere i processi di innovazione e crescita.

Recapito telefonico diretto dell'estensore/responsabile della richiesta di condivisione:  
**Enrico Battilani / 3471176766 – enrico.battilani@zenitformazione.com**

### **SOGGETTO ATTUATORE (se diverso dal Presentatore)**

Breve presentazione

Il soggetto attuatore coincide con il presentatore

### **QUADRO RIEPILOGATIVO AZIENDA/ AZIENDE COINVOLTE**

N. progressivo	Denominazione azienda	N° dipendenti totali (uomini/donne)	N° dipendenti destinatari formazione (di cui n° donne)	Regioni Coinvolte	Province Coinvolte	CCNL	Parti firmatarie CCNL
1	EMILSOFTWARE SRL	6	4 (di cui 1 donne)	Emilia-Romagna	Modena	Metalmeccanica Confindustria	Fiom Cgil / Fim Cisl / Uilm Uil

2	IBP BANNINGER ITALIA SRL	15	6 (di cui 6 donne)	Emilia-Romagna	Parma	Commercio	Filcams Cgil / Fisascat Cisl / Uiltucs Uil
3	FUSORARI DI DANIA BOTTI E C. SAS	9	4 (di cui 3 donne)	Emilia-Romagna	Modena	Turismo / Pubblici esercizi	Filcams Cgil / Fisascat Cisl / Uiltucs Uil
4	EMILIANA MOTOR SPA	5	4 (di cui 2 donne)	Emilia-Romagna	Ravenna	Commercio	Filcams Cgil / Fisascat Cisl / Uiltucs Uil
5	REDIMARE SRL	11	6 (di cui 1 donne)	Emilia-Romagna	Ferrara	Turismo / Pubblici esercizi	Filcams Cgil / Fisascat Cisl / Uiltucs Uil
6	ERIC ORGANIZATION SRL	6	4 (di cui 1 donne)	Emilia-Romagna	Modena	Turismo / Pubblici esercizi	Filcams Cgil / Fisascat Cisl / Uiltucs Uil

## DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Obiettivi generali, tematiche formative in relazione alle caratteristiche dell'impresa/e e alla platea dei destinatari della formazione

Gli obiettivi generali del presente piano formativo risultano coerenti con le finalità dell'Avviso e le priorità del PNRR da esso richiamate, concentrandosi nel realizzare azioni formative che assumono a riferimento:

- **Sviluppo territoriale integrato** (offerta di prodotto/servizio di tipo place-based e trend-driven);
- **Doppia transizione ecologica e digitale** (rivoluzione verde e digitalizzazione abilitante);
- **Qualità e valore sostenibile** (praticità, attrattività e soddisfazione del cliente);
- **Socializzazione e imprenditività organizzative** (abilitanti l'innovazione competitiva e l'innalzamento dello standing internazionale dell'offerta di prodotto servizio).

Gli obiettivi generali (o finalità) del piano vengono declinati in **9 progetti** (che fanno ciascuno specifico riferimento ad una delle tematiche formative previste dall'Avviso che conterranno differenti moduli (oggetto di una progettazione di dettaglio successiva all'approvazione del piano) che saranno attribuiti alle singole imprese, a partire da quelle individuate/dichiarate in prima istanza (descritte nella tabella precedente), con progressiva associazione delle restanti che verranno individuate successivamente all'approvazione).

Fatto salvo il riscontro puntuale di eleggibilità dei codici ATECO ripartiti per comparto ai fini del reperimento delle ulteriori imprese beneficiarie, l'impianto progettuale si rivolge prioritariamente ad aziende operanti all'interno dei seguenti COMPARTI economici ASSUNTI A RIFERIMENTO PROGETTUALE in regione Emilia-Romagna per l'analisi di fabbisogno:

- A. **COMMERCIO** (commercio all'ingrosso e commercio al dettaglio in sede fissa, come da unità di rilevazione dell'Osservatorio regionale sul commercio), con particolare riferimento alla rete della distribuzione alimentare tradizionale e moderna, al commercio al dettaglio di prodotti per uso domestico, al commercio al dettaglio di carburanti, al commercio al dettaglio di articoli culturali e ricreativi, al commercio al dettaglio di apparecchiature informatiche, al commercio

- al dettaglio di altri prodotti in esercizi specializzati, al commercio al dettaglio non specializzato, al commercio all'ingrosso e al dettaglio di autoveicoli e motoveicoli;
- B. TURISMO (alloggio, in particolare alberghi e strutture per l'accoglienza turistica, servizi di ristorazione e somministrazione di alimenti e bevande e servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse all'assistenza turistica);
- C. SERVIZI AVANZATI (produzione software, consulenza informatica e attività connesse; servizi d'informazione e altri servizi informatici, con particolare riferimento all'elaborazione dati, all'hosting e ai portali WEB; attività di consulenza gestionale, con particolare riferimento alla comunicazione e alla consulenza imprenditoriale; analisi tecniche, con particolare riferimento al controllo qualità e certificazione; pubblicità e ricerche di mercato).

La proposta progettuale, per le tematiche sviluppate, si rivolge a differenti tipologie di professionalità presenti in impresa; pertanto, l'offerta formativa è declinabile sia su professionalità con funzioni tecnico-operative, che con funzioni di indirizzo e controllo dei processi.

L'impianto didattico dell'attività formativa (articolazione progettuale, obiettivo specifico del singolo progetto, descrizione corsi/moduli, durata in ore e relativa metodologia didattica) è il seguente:

1. SALVAGUARDIA AMBIENTALE E CIRCOLARITÀ, che combina la finalità dell'Avviso riferita alla promozione della qualità del servizio e della soddisfazione del cliente con la priorità del PNRR "Rivoluzione verde e transizione ecologica" e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa della SALVAGUARDIA AMBIENTALE (articolazione modulare: a) *L'impronta ambientale di prodotto/servizio e organizzazione; b) Modelli di economia circolare: riduzione, riuso e riciclo; c) Recommerce: Rinnovo, Ricarica, Riparazione, Rivendita, Restituzione e Ridistribuzione; d) Comunità energetiche e autoconsumo collettivo; e) Patto per il lavoro e il clima: un'introduzione*) – durata complessiva prevista 32 ore.
2. PRODUTTIVITÀ PERSONALE E COMPETENZE DIGITALI, che combina la finalità dell'Avviso riferita all'aggiornamento continuo con la priorità del PNRR "Digitalizzazione, Innovazione, competitività, cultura" (focus digitalizzazione) e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa dell'INFORMATICA (articolazione modulare: a) *Software di produttività personale; b) Il posizionamento di pagine e prodotti sui motori di ricerca (SEM) e E-commerce; c) Navigazione web e funzionamento dei motori di ricerca; d) Social media e sistemi di AI; e) Cybersecurity*) – durata complessiva prevista 128 ore.
3. IMPIEGO DEI SUPPORTI TECNOLOGICI 4.0, che combina la finalità dell'Avviso riferita all'aggiornamento continuo con la priorità del PNRR "Digitalizzazione, Innovazione, competitività, cultura" (focus competitività) e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa del LAVORO D'UFFICIO E DI SEGRETERIA (articolazione modulare: a) *Analisi dei dati ed elaborazione di previsioni; b) La gestione collaborativa di progetti con tecnologie digitali; c) Grafica digitale per il design; d) Storytelling, videomaking e blogging; e) Lo sviluppo di pagine e siti web*) – durata complessiva prevista 128 ore.
4. QUALITÀ E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA, che combina la finalità dell'Avviso riferita alla promozione della qualità del servizio e della soddisfazione del cliente con la priorità del PNRR "Environmental, Social e Governance" e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa della E.S.G. «ENVIRONMENTAL, SOCIAL E GOVERNANCE» (articolazione modulare: a) *Project Management e sostenibilità; b) Comunicazione e rendicontazione ESG; c) Sustainability Human Resource Management; d)*

*Il sistema di gestione integrato qualità ambiente e sicurezza) – durata complessiva prevista 128 ore.*

5. SVILUPPO DI NUOVI SERVIZI E GESTIONE DEL CLIENTE, che combina la finalità dell'Avviso riferita alla promozione della qualità del servizio e della soddisfazione del cliente con la priorità del PNRR "Digitalizzazione, Innovazione, competitività, cultura" (focus innovazione) e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa della VENDITA, MARKETING (*articolazione modulare: a) Pianificazione di marketing; b) Design thinking e User Experience design nello sviluppo di nuovi prodotti/servizi; c) Il lancio di nuovi prodotti/servizi; d) Il piano vendite*) – durata complessiva prevista 128 ore.
6. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO, che combina la finalità dell'Avviso riferita all'aggiornamento continuo con la priorità del PNRR Digitalizzazione, Innovazione, competitività, cultura" (focus competitività) e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa della CONTABILITÀ E FINANZA (*articolazione modulare: a) Pianificazione economico-finanziaria; b) Budgeting e gestione amministrativo-contabile; c) Reporting e bilancio; d) Valutazione di impatto e accountability*) – durata complessiva prevista 128 ore.
7. IMPRENDITIVITÀ, che combina la finalità dell'Avviso riferita all'adeguamento e riconversione delle competenze professionali con la priorità del PNRR "Inclusione e coesione" e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa dello SVILUPPO DELLE ABILITÀ PERSONALI (*articolazione modulare: a) Sensemaking e intelligenza sociale ed emotiva; b) Problem solving e decision making; c) Spirito di iniziativa e autonomia; d) Group e open leadership*) – durata complessiva prevista 128 ore.
8. INTERNAZIONALIZZAZIONE INCLUSIVA, che combina la finalità dell'Avviso riferita all'adeguamento e riconversione delle competenze professionali con la priorità del PNRR "Inclusione e coesione" e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa delle LINGUE STRANIERE, ITALIANO PER STRANIERI (*articolazione modulare: a) Interagire in lingua italiana nei contesti di lavoro; b) Inglese; c) Francese; d) Spagnolo; e) Tedesco*) – durata complessiva prevista 124 ore.
9. VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE, che combina la finalità dell'Avviso riferita alla promozione della qualità del servizio e della soddisfazione del cliente con la priorità del PNRR "Digitalizzazione, Innovazione, competitività, cultura" (focus cultura) e declina all'interno dell'obiettivo specifico di progetto la tematica formativa delle TECNICHE, TECNOLOGIE E METODOLOGIE PER L'EROGAZIONE DEI SERVIZI ECONOMICI (*articolazione modulare: a) Accoglienza, housekeeping e ospitalità; b) Enogastronomia e territorio; c) Food costing e circolarità; d) Food and beverage management; e) Cibi salutistici, benessere e sportività*) – durata complessiva prevista 128 ore.

#### Metodologie:

Le metodologie utilizzate nella realizzazione delle attività formative consistono in:

- lezioni frontali e presentazioni mirate ad illustrare metodi e modelli, alternate ad esercitazioni (analisi di casi e simulazioni) in ambiente strutturato d'aula
- esercitazioni applicative di tecniche e strumenti in laboratorio attrezzato per sviluppare capacità tecnico-metodologiche
- sessioni di action learning incentrate sui processi di lavoro e
- training on the job con esperienza pratica di nuove modalità operative e procedure di lavoro

Previsto il ricorso alle metodologie interattive per un numero di ore mediamente superiore al 50% delle ore totali del singolo progetto;

Potrà essere utilizzata la FAD come Formazione a distanza on line sincrona

Attestazioni/certificazioni:

in coerenza con gli standard di processo definiti dalle "Linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari nell'ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze", di cui al Decreto 5 gennaio 2021, è prevista l'attivazione di un servizio IVC.

Costituiscono oggetto del servizio IVC per la formalizzazione e la certificazione i risultati di apprendimento che siano riconducibili a specifici STANDARD PROFESSIONALI DI QUALIFICAZIONE che trovano la loro praticabile correlazione alle ADA dell'ATLANTE DEL LAVORO, oppure che siano riferibili ad ALTRI STANDARD DI CERTIFICAZIONE delle COMPETENZE LINGUISTICHE (Quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue - QCER) o INFORMATICHE (DigComp 2.2 Il Quadro delle Competenze Digitali per i Cittadini, oppure European e-Competence Framework 3.0) o IMPRENDITORIALI (EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework), VERDI (Quadro di riferimento delle abilità/competenze per la transizione ecologica – classificazione ESCO; GreenComp. Quadro europeo delle competenze in materia di sostenibilità) o PERSONALI (LifeComp. The European Framework for Personal, Social and Learning to Learn Key Competence).

La fase di INDIVIDUAZIONE si esplica mediante messa in trasparenza delle competenze già possedute dai partecipanti in ingresso alla formazione, in modo da consentire una progettazione di dettaglio dei singoli moduli di progetto

La fase di VALIDAZIONE delle evidenze di apprendimento consiste nella formalizzazione delle acquisizioni di competenze riferibili agli standard, viene condotta a seguito delle prove di verifica e si conclude con il rilascio dell'Open Badge relativo ai risultati di apprendimento. Ai partecipanti interessati facenti richiesta, a cura di Zenit Srl (Ente titolato), potrà essere rilasciata anche un'eventuale ATTESTAZIONE DI PARTE SECONDA repertoriabile e conforme agli standard di cui all'art. 6 del D. Lgs. 16 gennaio 2013, n. 13 (nella forma prevista dai dispositivi di certificazione dell'Ente titolare e applicando le relative procedure autorizzative).

Quando in esito al processo di validazione delle competenze acquisite si configura per i singoli candidati la condizione minima necessaria per accedere all'ulteriore fase di accertamento finalizzato al rilascio di una CERTIFICAZIONE DI PARTE TERZA (tramite COLLOQUIO VALUTATIVO o ESAME), Zenit Srl, a richiesta dei candidati interessati, può fornire assistenza per l'attivazione della procedura prevista dalle disposizioni vigenti dell'Ente titolare con garanzia del principio di terzietà.

Parametri quantitativi del piano:

- Numero totale dipendenti in formazione previsti: **almeno 160**
- Monte ore di formazione didattica previste: **1052**
- Numero totale imprese coinvolte previste (al termine): **almeno 20**

Svolgimento Formazione durante l'orario di lavoro: SI

Finanziamento richiesto a For.Te: euro: 199.776,96



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



## SINTESI IMPIANTO DI MONITORAGGIO-VALUTAZIONE

1. IL SISTEMA DI MONITORAGGIO QUANTITATIVO IN FUNZIONE DI ACCOUNTABILITY DELL'EFFICIENZA REALIZZATIVA sviluppa un'azione specifica di monitoraggio della partecipazione alle attività formative dei lavoratori beneficiari e del conseguente avanzamento della spesa rendicontabile, assumendo i seguenti CRITERI: a) **partecipazione effettiva** in rapporto a quella prevista; b) **avanzamento dell'attività formativa** rispetto alla pianificazione per riscontrare l'allineamento fra impegni, spese effettive e spese rendicontabili.

Con riferimento al criterio di Partecipazione effettiva sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: a1) **ingresso** (partecipanti effettivi all'avvio / partecipanti previsti); a2) **presenza** (partecipanti effettivi alla realizzazione del 30-50-70-100% delle ore corso / partecipanti effettivi all'avvio); a3) **frequenza** (ore cumulate di presenza dei partecipanti effettivi al 30-50-70-100% delle ore corso previste).

Con riferimento al criterio di avanzamento dell'attività formativa sono operativamente misurati i seguenti indicatori: b1) **monte ore valido dei partecipanti effettivi** al 30-50-70-100% delle ore corso previste.

Gli STRUMENTI per il calcolo delle presenze, utilizzati da figure esperte nella gestione dei processi formativi, sono costituiti dal registro elettronico e dall'esportazione dei dati su base Excel, con aggiornamento in tempo reale allo svolgimento dell'attività formativa, tale da consentire alla direzione di progetto di indagare le cause di eventuali abbandoni o assenze e intervenire per consentire tempestivi riallineamenti dei dati di partecipazione fisico-finanziari.

In esito alla presente azione di monitoraggio si avranno (OUTPUT):

- Registri delle presenze
- Fogli di calcolo per il monitoraggio delle presenze
- Elaborazione dei risultati ottenuti ai fini della rendicontazione



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



2. IL SISTEMA DI MONITORAGGIO QUALITATIVO IN FUNZIONE LEARNING DELL'EFFICACIA DEL PROCESSO FORMATIVO sviluppa un'azione specifica di monitoraggio della adeguatezza dell'azione formativa con rilevazione delle criticità di scostamento dagli obiettivi prefissati (risultati e impatti attesi). Assume i seguenti CRITERI: a) **gradimento** partecipanti b) **successo formativo** dei partecipanti; c) **impatto** sul sistema di sapere aziendale.

Con riferimento al criterio di gradimento dei partecipanti sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: a1) **clima/atteggiamento del gruppo aula** (il raggiungimento di un buon clima d'aula, in cui si rilevino interesse, motivazione e capacità di ascolto da parte dei partecipanti, coesione del gruppo-aula ed efficace interazione con i docenti è condizione essenziale per l'apprendimento; a2) **adeguatezza percepita dell'organizzazione dell'apprendimento- docenza e tutoring** (consente di approfondire le cause di eventuali inadeguatezza delle modalità didattiche adottate rispetto agli stili di apprendimento dei partecipanti)

Con riferimento al criterio del successo formativo dei partecipanti sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: b1) **evidenze di apprendimento verificabili e spendibili** (il grado di conseguimento degli obiettivi formativi e di patrimonializzazione dei risultati di apprendimento rappresentano dimensioni la cui rilevazione è motivata dall'esigenza di poter intervenire con azioni correttive su contenuti, programmazione, metodologie didattiche e docenza in modo tale da poterli calibrare in itinere personalizzandoli rispetto alle effettive potenzialità di apprendimento dei partecipanti); b2) **coerenza fra programmazione didattica e obiettivi formativi** (riscontra inadeguatezze nella programmazione di dettaglio e nelle soluzioni didattico/organizzative prescelte rispetto agli obiettivi di apprendimento dei partecipanti)

Con riferimento al criterio dell'impatto sul sistema di sapere aziendale sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: c1) **valore d'uso percepito delle acquisizioni** per l'attività professionale; c2) **traslazione in pratica delle acquisizioni** e/o degli output dell'attività formativa.

3. VALUTAZIONE FINALE DELLE BUONE PRASSI DA VALORIZZARE COME CASE STUDIES NELL'AMBITO DI ATTIVITÀ DIDATTICA E/O DI TERZA MISSIONE

a) **modello strategico competitivo** (orientamento prevalente reattivo/proattivo per difesa, consolidamento o sviluppo del posizionamento; leva competitiva principale attivata fra costo, diversificazione e focalizzazione dell'offerta; propensione all'innovazione di mercato e/o di



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa



prodotto/servizio e/o di processo/organizzazione dei fattori; propensione all'internazionalizzazione come quota delle vendite derivante dalla soddisfazione di una domanda estera di prodotto/servizio; propensione alla crescita per linee esterne e sviluppo di alleanze, reti e collaborazioni);

**b) modello operativo e funzioni organizzative dedicate** (design di prodotto/servizio; catena logistica, di fornitura ed erogazione del servizio; relazione commerciale promo-comunicativa di stimolo, di vendita e post-vendita con la domanda di prodotto/servizio);

**c) investimenti e cambiamenti innestati in coerenza con i business driver di settore** (per il riposizionamento strategico e l'acquisizione/difesa di vantaggio competitivo; per il recupero di efficienza e il reengineering efficace del modello operativo/organizzativo; per accompagnare la doppia trasformazione digitale ed ecologica di prodotto/servizio e di processo/organizzazione);

**d) nuove capacità organizzative patrimonializzate con la formazione** (nuove professionalità e competenze acquisite mediante upskilling e reskilling a presidio degli investimenti/cambiamenti innestati).



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



## METODOLOGIA APPLICATA ALL'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI - FASE DI APPROFONDIMENTO QUALITATIVO ON FIELD DEI DRIVER DI CAMBIAMENTO MEDIANTE FOCUS GROUP

### 1. Tipologia dei testimoni privilegiati coinvolti

Attori economici in rappresentanza dei seguenti COMPARTI ASSUNTI A RIFERIMENTO PROGETTUALE:

- a) Commercio (commercio all'ingrosso e commercio al dettaglio in sede fissa, come da unità di rilevazione dell'Osservatorio regionale sul commercio);
- b) Turismo (alloggio, in particolare alberghi e strutture per l'accoglienza turistica, servizi di ristorazione e somministrazione di alimenti e bevande e servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse all'assistenza turistica);
- c) Servizi avanzati (produzione software, consulenza informatica e attività connesse; servizi d'informazione e altri servizi informatici, con particolare riferimento all'elaborazione dati all'hosting e ai portali WEB; attività di consulenza gestionale, con particolare riferimento alla comunicazione e alla consulenza imprenditoriale; analisi tecniche, con particolare riferimento al controllo qualità e certificazione. pubblicità e ricerche di mercato).

### 2. Logiche di organizzazione e distribuzione territoriale dei Focus Group

Localizzazione Focus Group	Formato distintivo all'interno della rete distributiva regionale	Flusso turistico regionale di riferimento	Area-sistema distrettuale (Valley) di riferimento
----------------------------	--	---	---



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa



Piacenza c/o Laboratorio Aperto in rappresentanza dell'Emilia occidentale	Supermercati	Montagna appenninica (verde) e città d'arte e d'affari	Food Valley dell'Emilia occidentale
Modena c/o Laboratorio Aperto in rappresentanza dell'Emilia centrale (e area metropolitana di Bologna)	Iperstore e superstore	Montagna appenninica (bianca e verde) e città d'arte e d'affari	Motor Valley dell'Emilia centrale
Forlì c/o Laboratorio Aperto in rappresentanza della Romagna	Superette e distribuzione al dettaglio tradizionale compatibile con la vocazione turistica	Riviera	Wellness Valley romagnola

### 3. Oggetti di indagine e pista di discussione

- **1° giro di tavolo:** punti di forza/debolezza e opportunità/minacce (SWOT analysis) delle imprese del commercio in sede fissa alimentare e non alimentare a fronte delle dinamiche concomitanti di: 1) mutamento delle abitudini di consumo a fronte dell'esplosione dell'inflazione (strategie di risparmio nelle scelte alimentari, ripresa della socialità e delle attività di tempo libero post-pandemia); 2) razionalizzazione/concentrazione della grande distribuzione moderna (minore polarizzazione fra piccole e grandi superfici di vendita, crescita dei discount sul valore aggiunto di fresco e freschissimi); 3) resilienza dei piccoli esercizi commerciali indipendenti del dettaglio alimentare con ruolo di servizio di prossimità; 4) convergenza distributiva e crescente rivalità con formule commerciali diverse (canali digitali, drugstore e distribuzione non alimentare);
- **2° giro di tavolo:** punti di forza/debolezza e opportunità/minacce (SWOT analysis) delle imprese del turismo, accoglienza e somministrazione di cibi e bevande a fronte delle dinamiche concomitanti di: 1) modernizzazione delle infrastrutture materiali (riduzione dell'impronta ecologica) e immateriali (digitalizzazione e servitizzazione) per qualificare un'offerta coerente alla nuova



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa F O R M A Z I O N E  
domanda di turismo sostenibile; 2) integrazione dei prodotti tematici tradizionali (Riviera, Appennino, Città d'arte, Delta) con le diverse Valley (Food, Motor, Wellness e Sport) per rafforzare lo standing internazionale; 3) crescita di un'offerta esperienziale (centrata sull'utente) per la fruizione delle specificità identitarie territoriali a partire dall'interconnessione fra diversi settori economici regionali (accessibilità e trasporti, sviluppo urbano, cultura, agricoltura, sport);

- **3° giro di tavolo:** punti di forza/debolezza e opportunità/minacce (SWOT analysis) delle imprese del terziario avanzato a fronte delle dinamiche concomitanti di: 1) progressiva digitalizzazione delle attività a fronte dei mutamenti strutturali nell'organizzazione del lavoro e fruizione dei servizi e nelle interazioni fra persone, cose e informazioni nello spazio urbano (es. ricorso massiccio a home delivery, smart working); 2) sviluppo di economie di prossimità nell'organizzazione della domanda e dell'offerta di prodotti e servizi sul territorio (catene del valore di corto raggio, che interconnettono diversi sistemi industriali - dalle costruzioni, alla mobilità, all'energia, al commercio – innestandosi su hub di prossimità che si pongono al servizio della produzione e del consumo locale); 3) diffusione sul territorio di nuovi prodotti/servizi costruiti a partire dalla centralità della persona e dei suoi fabbisogni abitativi, culturali, educativi, sociali, sanitari (prodotti-servizi human-centric).

#### 4. Sintesi evidenze

TEMA EMERGENTE	MINACCE / OPPORTUNITÀ A FRONTE DEI DRIVER DI CAMBIAMENTO	PRIORITÀ DI INTERVENTO RISPETTO A PUNTI DI FORZA / DEBOLEZZA DELLE IMPRESE
RAPPORTI CON IL TERRITORIO	Ridurre le diseguaglianze territoriali come chiave di accelerazione sistematica e di ricomposizione degli squilibri che ostacolano o rallentano la crescita complessiva, indeboliscono la coesione e impediscono uno sviluppo equo e sostenibile delle	Sviluppare le capacità delle imprese di elaborare e promuovere progettualità innovative di tipo place-based e trend-driven (dallo sviluppo di marketing dei nuovi servizi che accordano centralità al coinvolgimento e all'esperienza del cliente in



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



	filiere (reti distributive, ecosistema turistico, aree sistema distrettuali ed economie urbane)	considerazione del mutamento delle abitudini di consumo, alla pianificazione e gestione amministrativa, contabile e finanziaria non solo per il recupero di efficienza nella gestione aziendale, ma anche per la creazione di valore nella prospettiva dei diversi stakeholders
DOPPIA TRASFORMAZIONE DIGITALE E VERDE	Affrontare proattivamente la convergenza distributiva a fronte della crescente rivalità con i canali digitali Intraprendere la modernizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali a fronte della nuova domanda di turismo sostenibile Abilitare la nuova organizzazione di prossimità della domanda per prodotti e servizi, accompagnando i mutamenti nelle interazioni fra persone, cose e informazioni nel lavoro e nello spazio urbano	Sviluppare le capacità delle imprese di introdurre e utilizzare tecnologie, modelli e metriche per la salvaguardia ambientale e la circolarità, così come per la configurazione e l'impiego dei supporti tecnologici 4.0 e per lo sviluppo della digitalizzazione aziendale a garanzia di maggiore produttività nel lavoro
QUALITÀ E VALORE SOSTENIBILE DELL'OFFERTA	Valorizzare il servizio di prossimità (capace di coniugare qualità e praticità) e le vocazioni territoriali (come attrattori di clienti alla ricerca di cultura, gusto, bellezza e benessere), all'interno di un'offerta esperienziale centrata su una maggiore interconnessione anche con gli altri diversi settori economici regionali (capace al contempo di rafforzare il proprio standing internazionale e di aggiungere nuovo valore alla manifattura in ottica di area-sistema o Valley)	Sviluppare le capacità delle imprese di introdurre e utilizzare le tecnologie, le tecniche e le metodologie per l'innovazione organizzativa anche nell'ottica della responsabilità sociale d'impresa e così come richiesto dall'erogazione di servizi a maggior valore aggiunto per il cliente a fronte del mutamento/evoluzione della domanda
SOCIALIZZAZIONE E IMPRENDITIVITÀ ORGANIZZATIVE	Le crescenti opportunità di innalzamento dello standing internazionale dell'offerta richiedono all'interno dei sistemi professionali una maggiore centralità dell'imprenditorialità nell'azione lavorativa,	Sviluppare le capacità delle imprese di accompagnare: <ul style="list-style-type: none"><li>• l'inclusione dei lavoratori con minori competenze linguistiche e alfabetico-</li></ul>



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



	<p>per abilitare (in modo trasversale) la “creazione di valore imprenditiva”</p>	<p>funzionali per presidiare efficacemente le dinamiche di internazionalizzazione dell’offerta (sistemi professionali multiculturali) e della domanda (clienti esteri serviti),</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• l’imprenditorialità (intesa come capacità di esplorare possibilità e di trasformare idee in opportunità nei diversi domini professionali, a partire dalla rete sociale e dallo sfruttamento delle tecnologie)</li></ul>
--	--	---



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



#### FORMATO DI RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO DELLE AZIENDE DICHIARATE E PREINDIVIDUATE PER LA PARTECIPAZIONE AL PIANO

RAGIONE SOCIALE	IMP Banninger (Parma)
-----------------	-----------------------

#### FACT & FIGURES

1.1 ATTIVITÀ	Settore di appartenenza (ATECO)	<b>46.74.2</b>
	Specializzazione e collocazione in filiera	<b>Commercializzazione di articoli per idraulica</b>
1.2 DIMENSIONE	Numero addetti	<b>15</b>

#### INVESTIMENTI E CAMBIAMENTI PIANIFICATI E RELATIVO FABBISOGNO DI COMPETENZE

		<i>Fabbisogno formativo (gap di competenze da colmare per upskilling e reskilling del personale)</i>
3.1 RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO E STRATEGICO	Nuovo mix prodotti/mercati (combinazione di prodotti/servizi offerti)	
	Nuove alleanze/collaborazioni con il sistema competitivo e/o la rete territoriale degli stakeholders	
	Nuovo raggio d'azione locale/globale di accesso ai mercati	
3.2 INVESTIMENTI PER L'EFFICIENZA OPERATIVA	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi di predisposizione / erogazione del servizio	
	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi commerciali di accesso a clienti e mercati	
3.3 INVESTIMENTI PER L'INNOVAZIONE E LA DOPPIA TRASFORMAZIONE	Investimenti in nuove tipologie o configurazioni di prodotto/servizio	
	Investimenti in nuovi modelli/processi di distribuzione/erogazione del servizio	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa



	Investimenti per la trasformazione digitale	<b>Introduzione di competenze digitali per il governo strategico dell'impresa attraverso strumenti gestionali (SAP).</b>
	Investimenti per la sostenibilità ambientale e la circolarità	
3.4 ADEGUAMENTO DEL MODELLO OPERATIVO E/O ORGANIZZATIVO	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi primari (relazione con la domanda di mercato e i clienti; predisposizione prodotto/erogazione del servizio; design e sviluppo prodotto/servizio)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi d'indirizzo/controllo (Direzione, Amministrazione, Gestione RU...)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi di supporto (Qualità, Manutenzione, Sistemi IT...)	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



RAGIONE SOCIALE	Redimare (Ferrara)
-----------------	--------------------

#### FACT & FIGURES

1.1 ATTIVITÀ	Settore di appartenenza (ATECO)	<b>56.10.1</b>
	Specializzazione e collocazione in filiera	<b>Ristorante / Pescheria</b>
1.2 DIMENSIONE	Numero addetti	<b>11</b>

#### INVESTIMENTI E CAMBIAMENTI PIANIFICATI E RELATIVO FABBISOGNO DI COMPETENZE

		<i>Fabbisogno formativo (gap di competenze da colmare per upskilling e reskilling del personale)</i>
3.1 RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO E STRATEGICO	Nuovo mix prodotti/mercati (combinazione di prodotti/servizi offerti)	
	Nuove alleanze/collaborazioni con il sistema competitivo e/o la rete territoriale degli stakeholders	
	Nuovo raggio d'azione locale/globale di accesso ai mercati	<b>Introduzione di competenze di marketing, anche 2.0, finalizzate ad un miglioramento del posizionamento sul mercato e all'incremento della possibile clientela.</b>
3.2 INVESTIMENTI PER L'EFFICIENZA OPERATIVA	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi di predisposizione / erogazione del servizio	
	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi commerciali di accesso a clienti e mercati	
3.3 INVESTIMENTI PER L'INNOVAZIONE E LA DOPPIA TRASFORMAZIONE	Investimenti in nuove tipologie o configurazioni di prodotto/servizio	
	Investimenti in nuovi modelli/processi di distribuzione/erogazione del servizio	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



	<b>Investimenti per la trasformazione digitale</b>	
	<b>Investimenti per la sostenibilità ambientale e la circolarità</b>	
3.4 ADEGUAMENTO DEL MODELLO OPERATIVO E/O ORGANIZZATIVO	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi primari (relazione con la domanda di mercato e i clienti; predisposizione prodotto/erogazione del servizio; design e sviluppo prodotto/servizio)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi d'indirizzo/controllo (Direzione, Amministrazione, Gestione RU...)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi di supporto (Qualità, Manutenzione, Sistemi IT...)	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



RAGIONE SOCIALE	Emiliana Motor (Ravenna)
-----------------	--------------------------

#### FACT & FIGURES

1.1 ATTIVITÀ	Settore di appartenenza (ATECO)	<b>45.11.00</b>
	Specializzazione e collocazione in filiera	<b>Commercializzazione di autoveicoli</b>
1.2 DIMENSIONE	Numero addetti	<b>21</b>

#### INVESTIMENTI E CAMBIAMENTI PIANIFICATI E RELATIVO FABBISOGNO DI COMPETENZE

<i>Fabbisogno formativo (gap di competenze da colmare per upskilling e reskilling del personale)</i>		
3.1 RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO E STRATEGICO	Nuovo mix prodotti/mercati (combinazione di prodotti/servizi offerti)	
	Nuove alleanze/collaborazioni con il sistema competitivo e/o la rete territoriale degli stakeholders	
	Nuovo raggio d'azione locale/globale di accesso ai mercati	
3.2 INVESTIMENTI PER L'EFFICIENZA OPERATIVA	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi di predisposizione / erogazione del servizio	
	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi commerciali di accesso a clienti e mercati	
3.3 INVESTIMENTI PER L'INNOVAZIONE E LA DOPPIA TRASFORMAZIONE	Investimenti in nuove tipologie o configurazioni di prodotto/servizio	
	Investimenti in nuovi modelli/processi di distribuzione/erogazione del servizio	
	Investimenti per la trasformazione digitale	<b>Digitalizzazione dei processi di governo dell'impresa per i servizi di accettazione, vendita, post-vendita.</b>



Aviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



<b>3.4 ADEGUAMENTO DEL MODELLO OPERATIVO E/O ORGANIZZATIVO</b>	Investimenti per la sostenibilità ambientale e la circolarità	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi primari (relazione con la domanda di mercato e i clienti; predisposizione prodotto/erogazione del servizio; design e sviluppo prodotto/servizio)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi d'indirizzo/controllo (Direzione, Amministrazione, Gestione RU...)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi di supporto (Qualità, Manutenzione, Sistemi IT...)	



RAGIONE SOCIALE	Emilsoftware (Modena)
-----------------	-----------------------

**FACT & FIGURES**

1.1 ATTIVITÀ	Settore di appartenenza (ATECO)	<b>62.01</b>
	Specializzazione e collocazione in filiera	<b>Produzione e commercializzazione di software e soluzioni IT</b>
1.2 DIMENSIONE	Numero addetti	<b>7</b>

**INVESTIMENTI E CAMBIAMENTI PIANIFICATI E RELATIVO FABBISOGNO DI COMPETENZE**

		<i>Fabbisogno formativo (gap di competenze da colmare per upskilling e reskilling del personale)</i>
3.1 RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO E STRATEGICO	Nuovo mix prodotti/mercati (combinazione di prodotti/servizi offerti)	
	Nuove alleanze/collaborazioni con il sistema competitivo e/o la rete territoriale degli stakeholders	
	Nuovo raggio d'azione locale/globale di accesso ai mercati	
3.2 INVESTIMENTI PER L'EFFICIENZA OPERATIVA	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi di predisposizione / erogazione del servizio	
	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi commerciali di accesso a clienti e mercati	
3.3 INVESTIMENTI PER L'INNOVAZIONE E LA DOPPIA TRASFORMAZIONE	Investimenti in nuove tipologie o configurazioni di prodotto/servizio	
	Investimenti in nuovi modelli/processi di distribuzione/erogazione del servizio	
	Investimenti per la trasformazione digitale	<b>Introduzione di competenze connesse all'applicabilità dei sistemi di Intelligenza Artificiale all'interno dei</b>



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



		prodotti e sistemi software realizzati dall'impresa per i possibili clienti.
	Investimenti per la sostenibilità ambientale e la circolarità	
3.4 ADEGUAMENTO DEL MODELLO OPERATIVO E/O ORGANIZZATIVO	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi primari (relazione con la domanda di mercato e i clienti; predisposizione prodotto/erogazione del servizio; design e sviluppo prodotto/servizio)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi d'indirizzo/controllo (Direzione, Amministrazione, Gestione RU...)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi di supporto (Qualità, Manutenzione, Sistemi IT...)	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



RAGIONE SOCIALE	Fusorari di Dania Botti e c. Sas (Modena)
-----------------	---

#### FACT & FIGURES

1.1 ATTIVITÀ	Settore di appartenenza (ATECO)	<b>56.10.11</b>
	Specializzazione e collocazione in filiera	<b>Ristorante</b>
1.2 DIMENSIONE	Numero addetti	<b>9</b>

#### INVESTIMENTI E CAMBIAMENTI PIANIFICATI E RELATIVO FABBISOGNO DI COMPETENZE

		<i>Fabbisogno formativo (gap di competenze da colmare per upskilling e reskilling del personale)</i>
3.1 RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO E STRATEGICO	Nuovo mix prodotti/mercati (combinazione di prodotti/servizi offerti)	
	Nuove alleanze/collaborazioni con il sistema competitivo e/o la rete territoriale degli stakeholders	
	Nuovo raggio d'azione locale/globale di accesso ai mercati	
3.2 INVESTIMENTI PER L'EFFICIENZA OPERATIVA	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi di predisposizione / erogazione del servizio	
	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi commerciali di accesso a clienti e mercati	
3.3 INVESTIMENTI PER L'INNOVAZIONE E LA DOPPIA TRASFORMAZIONE	Investimenti in nuove tipologie o configurazioni di prodotto/servizio	
	Investimenti in nuovi modelli/processi di distribuzione/erogazione del servizio	
	Investimenti per la trasformazione digitale	
	Investimenti per la sostenibilità ambientale e la circolarità	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa



<b>3.4 ADEGUAMENTO DEL MODELLO OPERATIVO E/O ORGANIZZATIVO</b>	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi primari (relazione con la domanda di mercato e i clienti; predisposizione prodotto/erogazione del servizio; design e sviluppo prodotto/servizio)	<b>Introduzione di competenze per lo sviluppo e l'ideazione di nuovi servizi per la clientela (nuovi piatti) e per l'applicazione a questi delle tecniche di food cost.</b>
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi d'indirizzo/controllo (Direzione, Amministrazione, Gestione RU...)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi di supporto (Qualità, Manutenzione, Sistemi IT...)	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



RAGIONE SOCIALE	Eric Organization Srl (Modena)
-----------------	--------------------------------

#### FACT & FIGURES

1.1 ATTIVITÀ	Settore di appartenenza (ATECO)	<b>56.21</b>
	Specializzazione e collocazione in filiera	<b>Catering ed organizzazione eventi enogastronomici</b>
1.2 DIMENSIONE	Numero addetti	<b>6</b>

#### INVESTIMENTI E CAMBIAMENTI PIANIFICATI E RELATIVO FABBISOGNO DI COMPETENZE

		<i>Fabbisogno formativo (gap di competenze da colmare per upskilling e reskilling del personale)</i>
3.1 RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO E STRATEGICO	Nuovo mix prodotti/mercati (combinazione di prodotti/servizi offerti)	
	Nuove alleanze/collaborazioni con il sistema competitivo e/o la rete territoriale degli stakeholders	
	Nuovo raggio d'azione locale/globale di accesso ai mercati	<b>Introduzione di competenze linguistiche funzionali allo sviluppo di eventi in ottica internazionale.</b>
3.2 INVESTIMENTI PER L'EFFICIENZA OPERATIVA	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi di predisposizione / erogazione del servizio	
	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi commerciali di accesso a clienti e mercati	
3.3 INVESTIMENTI PER L'INNOVAZIONE E LA DOPPIA TRASFORMAZIONE	Investimenti in nuove tipologie o configurazioni di prodotto/servizio	
	Investimenti in nuovi modelli/processi di distribuzione/erogazione del servizio	
	Investimenti per la trasformazione digitale	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Territoriale: Qualità, professionalità e innovazione nel terziario per una doppia transizione equa FORMAZIONE



Investimenti per la sostenibilità ambientale e la circolarità	
3.4 ADEGUAMENTO DEL MODELLO OPERATIVO E/O ORGANIZZATIVO	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi primari (relazione con la domanda di mercato e i clienti; predisposizione prodotto/erogazione del servizio; design e sviluppo prodotto/servizio)
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi d'indirizzo/controllo (Direzione, Amministrazione, Gestione RU...)
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi di supporto (Qualità, Manutenzione, Sistemi IT...)



## ALLEGATO 3 - ATTO DIRETTORE DSU N.11/2024 SOTTOSCRIZIONE ASSISTENZA TECNICA PIANO AZIENDALE + ALLEGATI

**FONDO FOR.TE - AVVISO N. 3/24 Commercio, Turismo, Servizi**

**PIANO TITOLO:** Digitalizzare i processi per l'incremento delle performance

**TIPOLOGIA DI PIANO:** Aziendale

**REGIONE:** Friuli Venezia-Giulia

**SOGGETTO PRESENTATORE:** Portomotori Spa

**SOGGETTO ATTUATORE:** Zenit Srl

**Oggetto:** Recepimento dell'impianto metodologico del Piano e contributo al monitoraggio/valutazione delle azioni formative e alla diffusione dei risultati a beneficio di imprese e lavoratori sul territorio

Premesso che:

- For.Te (fondo paritetico interprofessionale per la formazione continua del Terziario costituito da Confindustria, Confcommercio, Conftra, CGIL, CISL e UIL) rappresenta il fondo a cui fanno riferimento le imprese aderenti per promuovere la formazione continua dei quadri, impiegati ed operai;
- nella predisposizione del piano in o a valere sull'Avviso 3/24 viene positivamente valutata la **qualità dell'interazione** del Soggetto Presentatore e Attuatore e a scopo di **assistenza tecnica** da parte degli Enti bilaterali partecipati dalle associazioni costituenti il fondo o dalle Organizzazioni alle stesse aderenti/affiliate o da parte di Dipartimenti universitari di Scienze della formazione o da parte di Assessorati Regionali competenti in materia di istruzione e formazione professionale / lavoro / attività economiche, prestata nella fase di preparazione del piano e/o nelle fasi di realizzazione delle attività nello stesso previste;
- il Soggetto attuatore Zenit Srl ha inoltrato al **Dipartimento** a scopo di approfondimento la seguente documentazione allegata:
  - I. FORMAT DI RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO DELL'AZIENDA PRESENTATRICE E BENEFICIARIA DEL PIANO



- II. SINTESI DELL'IMPIANTO DI MONITORAGGIO /VALUTAZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE PREVISTE ALL'INTERNO DEL PIANO
- III. SINTESI DEL PIANO FORMATIVO COMPRENSIVA DELLE FINALITÀ DEL PIANO E DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI ASSOCIATI AI SINGOLI PROGETTI COMPONENTI

Tutto ciò premesso, si riscontra con la presente la documentazione allegata e si conferma che:

- l'impianto metodologico proposto per l'analisi dei fabbisogni (frutto di una collaborazione consolidata con UNIMORE – Dipartimento di Economia “Marco Biagi”) risulta funzionale ad enucleare le esigenze di formazione dell'impresa e dei lavoratori a fronte di driver di cambiamento;
- la sintesi delle finalità del piano e degli obiettivi specifici associati ai progetti permette di verificare la coerenza di questi con i fabbisogni formativi emersi dall'analisi;
- l'impianto metodologico previsto per le azioni di monitoraggio e valutazione delle azioni formative (anch'esso frutto di una collaborazione consolidata con UNIMORE – Dipartimento di Economia “Marco Biagi”) appare adeguato a garantire un efficace presidio del conseguimento dei risultati attesi di apprendimento per i partecipanti, anche in previsione dell'impatto sulla competitività dell'impresa beneficiaria (Portomotori Spa).

Per la fase di realizzazione del Piano il sottoscritto **Dipartimento** assume inoltre i seguenti impegni:

- affiancare il Soggetto attuatore nelle attività di monitoraggio e valutazione in itinere con l'obiettivo di individuare, dalla documentazione di reporting nel frattempo trasmessa sulle azioni realizzate (per stati di avanzamento), evidenze significative sulla necessità di eventuali azioni correttive (per favorire il riallineamento del piano alle finalità e agli obiettivi specifici previsti), dandone tempestiva comunicazione al Soggetto attuatore nelle modalità concordate allo scopo;
- ricevere la documentazione finale selezionata dal Soggetto attuatore sulle buone prassi emergenti dalle azioni formative del piano, per favorirne la disseminazione anche in forma di case studies utili allo svolgimento dell'attività didattica e/o di terza missione, ovvero nelle attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva delle conoscenze, occorrenti nei processi di interazione diretta del Dipartimento con la società civile e il tessuto imprenditoriale del territorio.

Luogo \_\_\_\_\_, data \_\_\_\_\_



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE

Per

Il Dipartimento di Scienze Umane  
dell'Università degli Studi della  
Repubblica di San Marino

Il Direttore di Dipartimento  
Prof. Luigi Guerra

Firma e Timbro

Allegati documentali parte integrante dell'interazione:

- I. FORMAT DI RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO DELL'AZIENDA PRESENTATRICE E BENEFICIARIA DEL PIANO
- II. SINTESI DELL'IMPIANTO DI MONITORAGGIO /VALUTAZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE PREVISTE ALL'INTERNO DEL PIANO
- III. SINTESI DEL PIANO FORMATIVO COMPRENSIVA DELLE FINALITÀ DEL PIANO E DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI ASSOCIATI AI SINGOLI PROGETTI COMPONENTI

## **Sintesi Piano Formativo**

**(contenuti minimi ai fini della condivisione)**

**TITOLO DEL PIANO: Digitalizzare i processi per l'incremento delle performance**

**TIPOLOGIA DI PIANO: Aziendale**

**CCNL Applicati: Terziario, Distribuzione e Servizi; Industria metalmeccanica**

**DESCRIZIONE DEL PRESENTATORE**

Breve presentazione dell'Azienda/e e della sua/loro attività, o dell'Ente o dell'Ats/Ati

Portomotori S.p.A. è nata nel 1965 come officina meccanica grazie alla lungimiranza di Carlo Zuin, fondatore del gruppo, con il tempo l'azienda si è sviluppata affermandosi tra i principali dealer del settore mobilità nel Nord Est Italia. Tutt'ora le redini di Portomotori sono nelle mani della famiglia Zuin grazie all'impegno dei figli che, con dedizione, impegno e smisurata passione, continuano ad alimentarne il motore. Portomotori S.p.A. è oggi concessionaria ufficiale e centro assistenza autorizzato Citroën, Peugeot, DS Automobiles, Mitsubishi, KGMobility e Microlino. Veneto e Friuli-Venezia Giulia sono le zone alle quali è storicamente legata vista la presenza di showroom a:

- Portogruaro (VE)
- San Donà di Piave (VE)
- Pordenone (PN)
- Tavagnacco (UD)

Portomotori è concessionaria, officina, centro veicoli usati multimarca, noleggio e centro revisioni. Il centro veicoli usati multimarca, Cartheater, offre un parco veicoli usati selezionati e garantiti da Portomotori. Offre servizio di noleggio, disponibile presso tutte le sedi: a breve, medio e lungo termine, per privati e aziende.

Dal 2023, grazie all'inserimento del brand commerciale Ruota Libera, è anche mobilità a due ruote proponendo un ampio parco di biciclette muscolari ed E-Bike.

Recapito telefonico diretto dell'estensore/responsabile della richiesta di condivisione:  
**Enrico Battilani – 347.1176766**

## **SOGGETTO ATTUATORE**

Zenit s.r.l. è una società costituitasi nel maggio del 2012 e composta da professionisti con pluriennale esperienza nel mondo della formazione professionale e della consulenza alle imprese. Le competenze di Zenit spaziano dalla progettazione alla gestione e rendicontazione di piani formativi sui principali fondi interprofessionali, la progettazione e la gestione di attività formative in ambito FSE e fondi strutturali, fino alla realizzazione di progetti complessi sui principali Programmi Comunitari. Zenit è soggetto accreditato alla Regione Emilia-Romagna ed è attualmente in possesso della Certificazione ISO 9001 – EA 37.

Zenit è inoltre capofila di un raggruppamento di imprese che governa Cà Bella – Centro di Formazione Tecnologica che mira a diventare un polo di sviluppo per le competenze tecniche richieste dalle imprese del territorio ed un luogo in cui valorizzare l'aggregazione di imprese con le realtà formative del territorio, al fine di rendere disponibili alle filiere e ai sistemi produttivi locali le competenze necessarie a sostenere i processi di innovazione e crescita

### QUADRO RIEPILOGATIVO AZIENDA/ AZIENDE COINVOLTE

N. progressivo	Denominazione azienda	N° dipendenti totali (uomini/donne)	N° dipendenti destinatari formazione (di cui n° donne)	Regioni Coinvolte	Province Coinvolte	CCNL	Parti firmatarie CCNL
1	PORTOMOTORI S.P.A.	77	56 (di cui n° 15 donne)	FRIULI VENEZIA GIULIA	PORDENONE	TERZIARIO, DISTRIBUZIONE E SERVIZI / INDUSTRIA METALMECCANICA	FILCAMS CGIL, FISASCAT CISL, UILTUCS UIL / FIOM CIGL, FIM CISL, UILM UIL

### DESCRIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Obiettivi generali, tematiche formative in relazione alle caratteristiche dell'impresa/e e alla platea dei destinatari della formazione

Obiettivo generale del piano è quello di introdurre competenze digitali che possano rivelarsi strategiche per la gestione strategica dell'impresa, andando a fare leva sul governo del dato che, digitalizzato, acquisisce un maggiore peso specifico una volta analizzato.

L'introduzione di tools digitali (trasversalmente a una ampia platea di persone) consente di integrare conoscenze ed informazioni ed accentuarle per un governo efficace.

Accanto a queste verranno poi sviluppate competenze di cybersecurity (a supporto dell'utilizzo corretto delle tecnologie) e di gestione del cliente e del processo di vendita.

Impianto Didattico dell'attività formativa: descrizione corso/modulo, durata in ore del modulo, numero allievi, relativa metodologia didattica (Aula, FAD, Coaching, altro)

#### Progetto 1

Area di riferimento: Informatica

#### Modulo 1: **Digitalizzazione del processo di vendita**

Durata: 32 ore

Edizioni: 2

Persone coinvolte: 20 in totale che ricoprono funzioni di vendita, di gestione commerciale back-office e di gestione amministrativa. Il Modulo è finalizzato a promuovere:

- competenze organizzative di gestione dei processi commerciali e di vendita attraverso il sistema digitalizzato adottato;
- capacità tecnico-informative per operare all'interno del sistema digitale

#### **Modulo 2: Digitalizzazione del processo di assistenza e post-vendita (accettatori)**

Durata: 32 ore

Edizioni: 1

Persone coinvolte: 10 dipendenti aventi ruoli in area accettazione, oltre che a figure che operano nell'area service e post-vendita.

Il modulo sviluppa contenuti per consentire ai partecipanti di applicare e governare sistemi automatici di gestione del processo di accettazione.

#### **Modulo 3: Digitalizzazione del processo di assistenza e post-vendita (magazzinieri)**

Durata: 32 ore

Edizioni: 1

Persone coinvolte: 5 dipendenti aventi ruoli in area magazzino, oltre che capi reparto ed addetti al customer service.

Il modulo sviluppa contenuti per consentire ai partecipanti di applicare e governare sistemi automatici di gestione del magazzino.

#### **Modulo 4: Business intelligence e management**

Durata: 48 ore

Edizioni: 1

Persone coinvolte: 5 dipendenti in totale che ricoprono funzioni manageriali e organizzative nell'area commerciale e vendite ed amministrativa. Il Modulo è finalizzato a promuovere:

competenze tecnico-metodologiche di analisi dei dati necessarie per operare scelte di business, pianificare le attività, sostenere la gestione, valutare le performance e delineare azioni migliorative

competenze organizzative per delineare e gestire i processi così come ri-definiti alla luce delle innovazioni adottate.

#### **Modulo 5: Sistemi di business intelligence per le vendite**

Durata: 48 ore

Edizioni: 1

Persone coinvolte: 6 figure di middle management dell'Area Vendite e Commerciale.

Il Modulo è finalizzato a promuovere:

competenze tecnico-metodologiche di analisi dei dati necessarie per operare scelte di commerciali e di marketing

competenze organizzative per delineare e gestire i processi così come ri-definiti alla luce delle innovazioni adottate.

#### **Modulo 6: Cybersecurity**

Durata: 8 ore

Edizioni: 1

Persone coinvolte: 6 dipendenti in totale con ruolo di referenti di funzione/processo e che governano le proprie risorse, anche per la corretta gestione del dato informatico.

Il Modulo è finalizzato a fornire ai partecipanti nuove ed ulteriori competenze per fronteggiare gli attacchi alla sicurezza informatica, considerando la crescente connettività dei sistemi e la rilevanza strategica della gestione dei dati, diventa prioritario ricomprendersi by design nei sistemi di governo

i requisiti di sicurezza a protezione da attacchi informatici e violazioni, che possono azzerare l'operatività.

#### Progetto 2

##### Area di riferimento: Gestione aziendale e amministrazione

##### **Modulo 1: Implementazione di un sistema di Controllo di Gestione**

Durata: 90 ore

Edizioni: 1

Persone coinvolte: 6 dipendenti aventi ruoli di governo dell'impresa a differenti livelli.

Il modulo sviluppa contenuti per consentire ai partecipanti di ottenere un chiaro e **quadro di riferimento** per controllare l'efficienza gestionale e **prendere decisioni** condivise, avendo l'obiettivo di ottimizzare i costi e migliorare margini e redditività, fornendo gli strumenti utili e fondamentali per rispondere efficacemente alla complessità del ruolo di gestione, acquisendo un **modello applicabile** per impostare un sistema efficiente di controllo di gestione.

#### Progetto 3

##### Area di riferimento: Vendita, marketing

##### **Modulo 1: Tecniche di vendita e gestione del cliente**

Durata: 8 ore

Edizioni: 2

Persone coinvolte: 12 venditori che si occupano di vendita diretta e ha l'obiettivo di promuovere competenze per assicurare la massima soddisfazione dei clienti, nonché specifiche capacità di vendita.

Le competenze in esito sono:

- prevedere le richieste del cliente e tradurle in specifiche proposte
- adottare tecniche di persuasione e di vendita
- definire azioni mirate a garantire conformità tra le aspettative del cliente e prodotto/servizio
- pianificare azioni di miglioramento del servizio, identificando soluzioni e nuove modalità operative necessarie per incontrare le richieste dei clienti

#### Metodologie:

Le metodologie utilizzate nella realizzazione delle attività formative consistono in:

- lezioni frontali e presentazioni mirate ad illustrare metodi e modelli, alternate ad esercitazioni (analisi di casi e simulazioni) in ambiente strutturato d'aula
- esercitazioni applicative di tecniche e strumenti in laboratorio attrezzato per sviluppare capacità tecnico-metodologiche
- sessioni di action learning incentrate sui processi di lavoro e
- training on the job con esperienza pratica di nuove modalità operative e procedure di lavoro

Previsto il ricorso alle metodologie interattive per un numero di ore mediamente superiore al 50% delle ore totali del singolo progetto;

Potrà essere utilizzata la FAD come Formazione a distanza on line sincrona.

#### Eventuale attestato / certificazione rilasciata

in coerenza con gli standard di processo definiti dalle “Linee guida per l’interoperatività degli enti pubblici titolari nell’ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze”, di cui al Decreto 5 gennaio 2021, è prevista l’attivazione di un servizio IVC.

Costituiscono oggetto del servizio IVC per la formalizzazione e la certificazione i risultati di apprendimento che siano riconducibili a specifici STANDARD PROFESSIONALI DI QUALIFICAZIONE che trovano la loro praticabile correlazione alle ADA dell’ATLANTE DEL LAVORO, oppure che siano riferibili ad ALTRI STANDARD DI CERTIFICAZIONE delle COMPETENZE INFORMATICHE (DigComp 2.2 Il Quadro delle Competenze Digitali per i Cittadini, oppure European e-Competence Framework 3.0) o IMPRENDITORIALI (EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework).

La fase di INDIVIDUAZIONE si esplica mediante messa in trasparenza delle competenze già possedute dai partecipanti in ingresso alla formazione, in modo da consentire una progettazione di dettaglio dei singoli moduli di progetto

La fase di VALIDAZIONE delle evidenze di apprendimento consiste nella formalizzazione delle acquisizioni di competenze riferibili agli standard, viene condotta a seguito delle prove di verifica e si conclude con il rilascio dell’Open Badge relativo ai risultati di apprendimento. Ai partecipanti interessati facenti richiesta potrà essere rilasciata anche un’eventuale ATTESTAZIONE DI PARTE SECONDA repertoriale e conforme agli standard di cui all’art. 6 del D. Lgs. 16 gennaio 2013, n. 13 (nella forma prevista dai dispositivi di certificazione dell’Ente titolare e applicando le relative procedure autorizzative). A cura di Zenit Srl nell’eventualità sarà individuato l’Ente titolato a tale scopo.

Quando in esito al processo di validazione delle competenze acquisite si configura per i singoli candidati la condizione minima necessaria per accedere all’ulteriore fase di accertamento finalizzato al rilascio di una CERTIFICAZIONE DI PARTE TERZA (tramite COLLOQUIO VALUTATIVO o ESAME), Zenit Srl, in collaborazione con Ente titolato da individuarsi, a richiesta dei candidati interessati, può fornire assistenza per l’attivazione della procedura prevista dalle disposizioni vigenti dell’Ente titolare con garanzia del principio di terzietà.

Svolgimento Formazione durante l’orario di lavoro: **SI**

Finanziamento richiesto a For.Te: euro: **67.784,74**



#### SINTESI IMPIANTO DI MONITORAGGIO-VALUTAZIONE

1. IL SISTEMA DI MONITORAGGIO QUANTITATIVO IN FUNZIONE DI ACCOUNTABILITY DELL'EFFICIENZA REALIZZATIVA sviluppa un'azione specifica di monitoraggio della partecipazione alle attività formative dei lavoratori beneficiari e del conseguente avanzamento della spesa rendicontabile, assumendo i seguenti CRITERI: a) **partecipazione effettiva** in rapporto a quella prevista; b) **avanzamento dell'attività formativa** rispetto alla pianificazione per riscontrare l'allineamento fra impegni, spese effettive e spese rendicontabili.

Con riferimento al criterio di Partecipazione effettiva sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: a1) **ingresso** (partecipanti effettivi all'avvio / partecipanti previsti); a2) **presenza** (partecipanti effettivi alla realizzazione del 30-50-70-100% delle ore corso / partecipanti effettivi all'avvio); a3) **frequenza** (ore cumulate di presenza dei partecipanti effettivi al 30-50-70-100% delle ore corso previste).

Con riferimento al criterio di avanzamento dell'attività formativa sono operativamente misurati i seguenti indicatori: b1) **monte ore valido dei partecipanti effettivi** al 30-50-70-100% delle ore corso previste.

Gli STRUMENTI per il calcolo delle presenze, utilizzati da figure esperte nella gestione dei processi formativi, sono costituiti dal registro elettronico e dall'esportazione dei dati su base Excel, con aggiornamento in tempo reale allo svolgimento dell'attività formativa, tale da consentire alla direzione di progetto di indagare le cause di eventuali abbandoni o assenze e intervenire per consentire tempestivi riallineamenti dei dati di partecipazione fisico-finanziari.

In esito alla presente azione di monitoraggio si avranno (OUTPUT):

- Registri delle presenze
- Fogli di calcolo per il monitoraggio delle presenze
- Elaborazione dei risultati ottenuti ai fini della rendicontazione



Avviso 3/2024 – CTS Piano Aziendale: Digitalizzare i processi per l'incremento delle performance



2. IL SISTEMA DI MONITORAGGIO QUALITATIVO IN FUNZIONE LEARNING DELL'EFFICACIA DEL PROCESSO FORMATIVO sviluppa un'azione specifica di monitoraggio della adeguatezza dell'azione formativa con rilevazione delle criticità di scostamento dagli obiettivi prefissati (risultati e impatti attesi). Assume i seguenti CRITERI: a) **gradimento** partecipanti b) **successo formativo** dei partecipanti; c) **impatto** sul sistema di sapere aziendale.

Con riferimento al criterio di gradimento dei partecipanti sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: a1) **clima/atteggiamento del gruppo aula** (il raggiungimento di un buon clima d'aula, in cui si rilevino interesse, motivazione e capacità di ascolto da parte dei partecipanti, coesione del gruppo-aula ed efficace interazione con i docenti è condizione essenziale per l'apprendimento; a2) **adeguatezza percepita dell'organizzazione dell'apprendimento- docenza e tutoring** (consente di approfondire le cause di eventuali inadeguatezza delle modalità didattiche adottate rispetto agli stili di apprendimento dei partecipanti)

Con riferimento al criterio del successo formativo dei partecipanti sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: b1) **evidenze di apprendimento verificabili e spendibili** (il grado di conseguimento degli obiettivi formativi e di patrimonializzazione dei risultati di apprendimento rappresentano dimensioni la cui rilevazione è motivata dall'esigenza di poter intervenire con azioni correttive su contenuti, programmazione, metodologie didattiche e docenza in modo tale da poterli calibrare in itinere personalizzandoli rispetto alle effettive potenzialità di apprendimento dei partecipanti); b2) **coerenza fra programmazione didattica e obiettivi formativi** (riscontra inadeguatezze nella programmazione di dettaglio e nelle soluzioni didattico/organizzative prescelte rispetto agli obiettivi di apprendimento dei partecipanti)

Con riferimento al criterio dell'impatto sul sistema di sapere aziendale sono operativamente misurati i seguenti INDICATORI: c1) **valore d'uso percepito delle acquisizioni** per l'attività professionale; c2) **traslazione in pratica delle acquisizioni** e/o degli output dell'attività formativa.

3. VALUTAZIONE FINALE DELLE BUONE PRASSI DA VALORIZZARE COME CASE STUDIES NELL'AMBITO DI ATTIVITÀ DIDATTICA E/O DI TERZA MISSIONE

a) **modello strategico competitivo** (orientamento prevalente reattivo/proattivo per difesa, consolidamento o sviluppo del posizionamento; leva competitiva principale attivata fra costo, diversificazione e focalizzazione dell'offerta; propensione all'innovazione di mercato e/o di



Avviso 3/2024 – CTS Piano Aziendale: Digitalizzare i processi per l'incremento delle performance



prodotto/servizio e/o di processo/organizzazione dei fattori; propensione all'internazionalizzazione come quota delle vendite derivante dalla soddisfazione di una domanda estera di prodotto/servizio; propensione alla crescita per linee esterne e sviluppo di alleanze, reti e collaborazioni);

**b) modello operativo e funzioni organizzative dedicate** (design di prodotto/servizio; catena logistica, di fornitura ed erogazione del servizio; relazione commerciale promo-comunicativa di stimolo, di vendita e post-vendita con la domanda di prodotto/servizio);

**c) investimenti e cambiamenti innestati in coerenza con i business driver di settore** (per il riposizionamento strategico e l'acquisizione/difesa di vantaggio competitivo; per il recupero di efficienza e il reengineering efficace del modello operativo/organizzativo; per accompagnare la doppia trasformazione digitale ed ecologica di prodotto/servizio e di processo/organizzazione);

**d) nuove capacità organizzative patrimonializzate con la formazione** (nuove professionalità e competenze acquisite mediante upskilling e reskilling a presidio degli investimenti/cambiamenti innestati).



Avviso 3/2024 – CTS Piano Aziendale: Digitalizzare i processi per l'incremento delle performance



#### FORMAT DI RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO DELL'AZIENDA

RAGIONE SOCIALE	Portomotori Spa (Pordenone)
-----------------	-----------------------------

#### FACT & FIGURES

1.1 ATTIVITÀ	Settore di appartenenza (ATECO)	45.11.01
	Specializzazione e collocazione in filiera	Commercio all'ingrosso e al dettaglio di autovetture e di autoveicoli leggeri
1.2 DIMENSIONE	Numero addetti	77

#### INVESTIMENTI E CAMBIAMENTI PIANIFICATI E RELATIVO FABBISOGNO DI COMPETENZE

		<i>Fabbisogno formativo (gap di competenze da colmare per upskilling e reskilling del personale)</i>
3.1 RIPOSIZIONAMENTO COMPETITIVO E STRATEGICO	Nuovo mix prodotti/mercati (combinazione di prodotti/servizi offerti)	
	Nuove alleanze/collaborazioni con il sistema competitivo e/o la rete territoriale degli stakeholders	
	Nuovo raggio d'azione locale/globale di accesso ai mercati	
3.2 INVESTIMENTI PER L'EFFICIENZA OPERATIVA	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi di predisposizione / erogazione del servizio	Introduzione di competenze per l'implementazione di un sistema di Controllo di Gestione
	Introduzione di soluzioni (metodi, tecniche o dotazioni) per controllo/contenimento dei costi commerciali di accesso a clienti e mercati	
3.3 INVESTIMENTI PER L'INNOVAZIONE E LA DOPPIA TRASFORMAZIONE	Investimenti in nuove tipologie o configurazioni di prodotto/servizio	
	Investimenti in nuovi modelli/processi di distribuzione/erogazione del servizio	



Avviso 3/2024 – CTS Piano Aziendale: Digitalizzare i processi per l'incremento delle performance



	Investimenti per la trasformazione digitale	<b>Introduzione di competenze digitali per il governo strategico dell'impresa attraverso strumenti gestionali, andando ad impattare sul:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Processo di vendita</li><li>- processo di assistenza e post-vendita</li><li>- governo dell'impresa grazie a tools di business intelligence</li><li>- Cybersecurity</li></ul>
	Investimenti per la sostenibilità ambientale e la circolarità	
3.4 ADEGUAMENTO DEL MODELLO OPERATIVO E/O ORGANIZZATIVO	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi primari (relazione con la domanda di mercato e i clienti; predisposizione prodotto/erogazione del servizio; design e sviluppo prodotto/servizio)	<b>Introduzione di competenze per il potenziamento delle Tecniche di vendita e gestione del cliente</b>
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi d'indirizzo/controllo (Direzione, Amministrazione, Gestione RU...)	
	Potenziamento delle tecniche o delle logiche di gestione dei processi di supporto (Qualità, Manutenzione, Sistemi IT...)	