PRASSI DI RIFERIMENTO UNI/PdR 116:2021

Profili professionali operanti nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali - Requisiti di conoscenza, abilità, autonomia e responsabilità e relativa attività di aggiornamento professionale

Job profiles in continuing training (lifelong learning) related to inter-professional funds - Knowledge, skills, autonomy and responsibility requirements and related professional training activities

La presente prassi di riferimento definisce i requisiti dei profili professionali operanti nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali e di seguito elencati:
- Responsabile del processo di direzione
- Responsabile dei processi di gestione economico-amministrativa
- Responsabile del processo di analisi e definizione dei fabbisogni
- Responsabile del processo di progettazione
- Responsabile del processo di erogazione dei servizi.

Tali requisiti sono specificati, a partire dai compiti e attività specifiche e dall'identificazione dei relativi contenuti, in termini di conoscenze e abilità, anche al fine di identificarne chiaramente il livello di autonomia e responsabilità in coerenza con il Quadro Nazionale delle Qualificazioni (QNQ). Tali requisiti sono inoltre espressi in maniera tale da agevolare e contribuire a rendere omogenei e trasparenti, per quanto possibile, i relativi processi di valutazione della conformità.

Pubblicata il 28 luglio 2021 ICS 03.040



© UNI
Via Sannio 2 – 20137 Milano
Telefono 02 700241
www.uni.com – uni@uni.com

Tutti i diritti sono riservati.

I contenuti possono essere riprodotti o diffusi (anche integralmente) a condizione che ne venga data comunicazione all’editore e sia citata la fonte.

Documento distribuito gratuitamente da UNI.

PREMESSA

La presente prassi di riferimento UNI/PdR 116:2021 non è una norma nazionale, ma è un documento pubblicato da UNI, come previsto dal Regolamento UE n.1025/2012, che raccoglie prescrizioni relative a prassi condivise all'interno del seguente soggetto firmatario di un accordo di collaborazione con UNI:

FONDIMPRESA
Via della Ferratella in Laterano, 33
00184 Roma

La presente prassi di riferimento è stata elaborata dal Tavolo “Profili professionali operanti nell’ambito della formazione continua” condotto da UNI, costituito dai seguenti esperti:

Amarildo Arzuffi - Project Leader (Fondimpresa)

Massimo Tronci - Università Sapienza di Roma/ANVUR

Fabrizio Dafano - Accademia dei Professionisti

Gianna Salvitti - Accademia dei Professionisti

Maurizio Milan - AIF Associazione italiana Formatori

Antonello Calvaruso - AIF Associazione italiana Formatori

Elio Borgonovi - Apaform Associazione Professionale ASFOR dei Formatori di Management

Mauro Meda - Apaform Associazione Professionale ASFOR dei Formatori di Management

Andrea Di Tomassi - Fondimpresa

Federica Presutti - Fondimpresa

La presente prassi di riferimento è stata ratificata dal Presidente dell'UNI ed entra in vigore il 28 luglio 2021.

Le prassi di riferimento, adottate esclusivamente in ambito nazionale, rientrano fra i “prodotti della normazione europea”, come previsti dal Regolamento UE n.1025/2012, e sono documenti che introducono prescrizioni tecniche, elaborati sulla base di un rapido processo ristretto ai soli autori, sotto la conduzione operativa di UNI.
Le prassi di riferimento sono disponibili per un periodo non superiore a 5 anni, tempo massimo dalla loro pubblicazione entro il quale possono essere trasformate in un documento normativo (UNI, UNI/TS, UNI/TR) oppure devono essere ritirate.
Chiunque ritenesse, a seguito dell’applicazione della presente prassi di riferimento, di poter fornire suggerimenti per un suo miglioramento è pregato di inviare i propri contributi all’UNI, Ente Italiano di Normazione, che li terrà in considerazione.

SOMMARIO

INTRODUZIONE 4

0.1 IL CONTESTO....4

0.2 INTRODUZIONE ALLA UNI/PDR E AL RELATIVO APPROCCIO METODOLOGICO 4

1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE 7

2 RIFERIMENTI NORMATIVI E LEGISLATIVI....7

3 TERMINI E DEFINIZIONI 8

4 PRINCIPIO 10

5 COMPITI E ATTIVITÀ SPECIFICHE DEI PROFILI PROFESSIONALI OPERANTI NELL'AMBITO DELLA FORMAZIONE CONTINUA AFFERENTE AI FONDI INTERPROFESSIONALI 10

5.1 GENERALITÀ 10

5.2 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE....10

5.3 COMPITI DEL RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA11

5.4 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI 12

5.5 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE 12

5.6 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI 12

6 CONOSCENZE, ABILITÀ, AUTONOMIA E RESPONSABILITÀ ASSOCIATE ALL'ATTIVITÀ PROFESSIONALE....13

6.1 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE 13

6.2 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA....17

6.3 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI 20

6.4 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE....22

6.5 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI 27

APPENDICE A - ELEMENTI PER LA VALUTAZIONE DELLA CONFORMITÀ....31

A.1 GENERALITÀ 31

A.2 ELEMENTI PER L'ACCESSO AL PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA CONFORMITÀ 31

A.3 METODI DI VALUTAZIONE APPLICABILI 31

A.4 ELEMENTI PER IL MANTENIMENTO 33

A.5 ELEMENTI PER IL RINNOVO 34

A.6 RACCOMANDAZIONI AI FINI DEL PROCESSO DI ATTESTAZIONE PREVISTO DALLA LEGGE 04/2013 34

APPENDICE B - ASPETTI ETICI E DEONTOLOGICI APPLICABILI 36

B.1 GENERALITÀ 36

B.2 L'INFRASTRUTTURA DELLA CULTURA DELL'INTEGRITÀ 36

B.3 LA CARTA DI INTEGRITÀ PROFESSIONALE 37

B.4 LA CARTA ETICA PROFESSIONALE 37

B.5 LA CARTA DEONTOLOGICA PROFESSIONALE 39

APPENDICE C - ATTIVITÀ FORMATIVE PER L'AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE CONTINUO 41

C.1 GENERALITÀ 41

C.2 CONTENUTI DELLA FORMAZIONE 41

C.3 ENTI DI FORMAZIONE 61

BIBLIOGRAFIA 62

INTRODUZIONE

0.1 IL CONTESTO

Le regole generali, individuate da UNI, relative al metodo e alla struttura di tutte le norme e UNI/PdR relative alle attività professionali non regolamentate possono essere così sintetizzate:

- assicurare, nella fase pre-normativa, un costante monitoraggio del contesto legislativo pertinente, nazionale e internazionale, procedendo a una revisione periodica delle norme elaborate;
- assicurare la coerenza con il Quadro Europeo delle Qualifiche (European Qualification Framework – EQF [1]) e con il Quadro Nazionale delle Qualificazioni (QNQ, [2]), con particolare attenzione alla terminologia, alle modalità di espressione dei descrittori (ossia conoscenze, abilità, autonomia e responsabilità) e all'applicazione del principio secondo il quale sono determinanti i "risultati dell'apprendimento" e non il percorso effettuato, per favorire la portabilità delle competenze fra ambiti formali, informali e non formali;
- assicurare, per quanto possibile, il coinvolgimento di tutte le parti interessate, ai vari livelli pertinenti (per esempio, Regioni e Ministeri, organizzazioni rappresentative delle imprese, organizzazioni rappresentative dei Sindacati dei lavoratori, organizzazioni dei consumatori, Ordini e Albi professionali, associazioni professionali, organismi di valutazione della conformità, organizzazioni non governative, Università ed Enti di ricerca, associazioni culturali, ecc.);
- fornire specifiche indicazioni per i processi di valutazione della conformità pertinenti.

Con riferimento alla Legge 14 gennaio 2013, n. 4 (Legge 04/2013, [3]), nel caso in cui le norme riguardino le attività professionali non regolamentate previste dall'Art.1 della Legge stessa:

- ai sensi degli Art. 1 comma 4 e Art.6 comma 4, sono indirizzate anche ai consumatori/utenti ai fini della relativa tutela;
- ai sensi dell'Art. 6 comma 3, "costituiscono i principi e criteri generali per la disciplina dell'esercizio autoregolamentato della singola attività professionale e ne assicurano la qualificazione".

Il corpus normativo sulle attività professionali s'inserisce inoltre nel contesto dell'Unione Europea, come strumento utile alla mobilità delle persone e all'abbattimento delle barriere alla libera circolazione del capitale umano.

0.2 INTRODUZIONE ALLA UNI/PDR E AL RELATIVO APPROCCIO METODOLOGICO

Alla luce di quanto sopra delineato, nello sviluppo della presente UNI/PdR - così come di tutte le norme afferenti all'ambito delle attività professionali non regolamentate - sono stati in primo luogo osservati i principi e le indicazioni di cui allo EQF.

Dal punto di vista metodologico, si è stabilito in particolare che:

- i termini e le definizioni (punto 3) di base adottate sono, in massima parte, ripresi dallo EQF e dal QNQ e dalla terminologia pertinente in vigore in ambito comunitario;

- ai fini della declinazione dei requisiti di conoscenza, abilità, autonomia e responsabilità della specifica figura professionale è necessario partire da una preliminare identificazione dei compiti e delle attività specifiche della figura professionale (punto 5);
- i requisiti della specifica figura professionale sono definiti in termini di conoscenza, abilità e autonomia e responsabilità (punto 6) e sono state inoltre identificate, per quanto applicabile, le capacità personali attese. È fornita inoltre una indicazione del/i livello/i di autonomia e responsabilità associabile/i alla specifica attività professionale adottando a riferimento la classificazione del QNQ (Allegato II, “Descrittori che definiscono i livelli del Quadro europeo delle qualifiche”);
- in Appendice A sono definiti gli elementi utili circa le modalità di valutazione delle conformità applicabili. Tali elementi sono stati sviluppati tenendo in debita considerazione quanto già consolidato nell’articolato ambito della normazione tecnica volontaria, anche con riferimento al corpus normativo riguardante la valutazione della conformità (ossia, serie UNI CEI EN ISO/IEC 17000);
- in Appendice B sono contenute delle indicazioni relative agli aspetti etici e deontologici applicabili, compreso un inquadramento generale per la realizzazione di una infrastruttura della cultura dell'integrità professionale, di particolare rilevanza ai fini della tutela dei consumatori/utenti, compreso ogni stakeholder pertinente;
- in Appendice C sono definite le attività formative per l’aggiornamento professionale continuo;
- in Bibliografia sono elencati i riferimenti legislativi applicabili ai livelli nazionale ed europeo, così come altri documenti utili alla corretta comprensione e applicazione del presente documento.

Sono state inoltre seguite, per quanto ritenuto pertinente, le linee guida specificate nella Guida CEN 14:2010.

La presente UNI/PdR è stata elaborata a partire dall’esigenza di favorire e incoraggiare la qualificazione e formazione continua degli operatori (non appartenenti ad Albi Professionali) delle organizzazioni che professionalmente si occupano di Vocational Training e che sono iscritte all’Elenco dei Soggetti Proponenti qualificati ad operare su iniziative formative o Avvisi promossi da Fondimpresa nell’ambito delle attività rivolte ai lavoratori delle Imprese iscritte al Fondo Interprofessionale. In particolare le Figure Professionali oggetto della prassi sono le cinque figure previste nell’Accordo Stato Regioni del 2008 che individua la dotazione di competenze necessarie alle Organizzazioni che si occupano di Formazione Professionale e di Formazione continua per poter conseguire l’accreditamento regionale atto a poter svolgere attività formative o finanziate o riconosciute dalle singole Regioni in cui le Unità operative delle Organizzazioni stesse si trovano a operare. In particolare il Fondo intende garantire la qualità professionale degli operatori delle Organizzazioni iscritte al proprio Sistema di Qualificazione e verificarne il costante aggiornamento professionale così da assicurare alle Imprese e ai Lavoratori associati al Fondo stesso un elevato standard di servizio.

La prassi si rende necessaria in quanto le predette Organizzazioni spesso si giovano di Personale che, pur essendo in possesso dei requisiti previsti dal succitato Accordo Stato Regioni, non risultano essere iscritte a nessun Albo Professionale e quindi non soggette a discipline ordinistiche in merito a requisiti di accesso alla Professione o a pratiche obbligatorie di aggiornamento necessarie al mantenimento dell’iscrizione stessa. Proprio per questi casi il legislatore è intervenuto provvedendo

l'istituzione di apposite Associazioni Professionali ai sensi della legge 4/2013 o rinviando alla norma ISO in materia di certificazione di terza parte.

La presente prassi di riferimento intende disciplinare, ai fini della riconoscibilità da parte del Fondo, le procedure di certificazione e di attestazione professionale iniziali e ricorrenti inerenti queste cinque figure professionali, così da rendere evidenti i criteri di accettazione della documentazione utile al processo di qualificazione dei soggetti proponenti.

Obiettivi prioritari sono:

- la valutazione della conformità con specifico riferimento al processo di certificazione di terza parte, in conformità alla UNI CEI EN ISO/IEC 17024, e il processo di attestazione previsto dalla Legge 4/2013 delle cinque figure professionali previste nell'Accordo Stato Regioni del 2008 operanti in organizzazioni che richiedono di essere iscritte all'Elenco dei Soggetti Proponenti di Fondimpresa nel caso in cui non siano inseriti in albi professionali;
- l'aggiornamento continuo degli operatori succitati non iscritti ad albi professionali mediante la partecipazione obbligatoria ad attività formative.

1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente prassi di riferimento definisce i requisiti dei profili professionali operanti nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali e di seguito elencati:

- Responsabile del processo di direzione
- Responsabile dei processi di gestione economico-amministrativa
- Responsabile del processo di analisi e definizione dei fabbisogni
- Responsabile del processo di progettazione
- Responsabile del processo di erogazione dei servizi.

NOTA I profili professionali definiti dalla presente UNI/PdR sono quelli previsti dalla Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome del 2008.

Tali requisiti sono specificati, a partire dai compiti e attività specifiche e dall'identificazione dei relativi contenuti, in termini di conoscenze e abilità, anche al fine di identificarne chiaramente il livello di autonomia e responsabilità in coerenza con il Quadro Nazionale delle Qualificazioni (QNQ). Tali requisiti sono inoltre espressi in maniera tale da agevolare e contribuire a rendere omogenei e trasparenti, per quanto possibile, i relativi processi di valutazione della conformità.

NOTA La certificazione delle persone in conformità alla UNI CEI EN ISO/IEC 17024 è un processo di valutazione di conformità di terza parte. Tale certificazione, ai fini della validità rispetto la Legge 4/2013, viene condotta sotto accreditamento per specifica norma, come riportato anche nel Decreto Legislativo 16 gennaio 2013, n. 13 (DLgs 13/2013).

2 RIFERIMENTI NORMATIVI E LEGISLATIVI

La presente prassi di riferimento rimanda, mediante riferimenti datati e non, a disposizioni contenute in altre pubblicazioni. Tali riferimenti normativi e legislativi sono citati nei punti appropriati del testo e sono di seguito elencati. Per quanto riguarda i riferimenti datati, successive modifiche o revisioni apportate a dette pubblicazioni valgono unicamente se introdotte nel presente documento come aggiornamento o revisione. Per i riferimenti non datati vale l'ultima edizione della pubblicazione alla quale si fa riferimento.

UNI/PdR 59:2019 Attività di negoziazione - Processo delle attività di negoziazione, requisiti del negoziatore e indirizzi operativi per la valutazione di conformità

Raccomandazione del Consiglio 2017/C 189/03 del 22 maggio 2017

UNI EN ISO 9001:2015 Sistemi di gestione per la qualità - Requisiti

Decreto Legislativo 16 gennaio 2013, n. 13

Legge 14 gennaio 2013, n. 13

UNI CEI EN ISO/IEC 17024:2012 Valutazione della conformità - Requisiti generali per organismi che eseguono la certificazione di persone

UNI CEI EN ISO/IEC 17065:2012 Valutazione della conformità - Requisiti per organismi che certificano prodotti, processi e servizi

CEN Guide 14:2010 Common policy guidance for addressing standardisation on qualification of professions and personnel

Regolamento (CE) 765/2008 del 9 luglio 2008

Conferenza Permanente per i Rapporti tra lo Stato le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano, Provvedimento 20 marzo 2008 "Intesa tra il Ministero del Lavoro e previdenza sociale, il Ministero della Pubblica istruzione, il Ministero dell'Università e ricerca, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano, per la definizione degli standard minimi del nuovo sistema di accreditamento delle strutture formative per la qualità dei servizi" (nel seguito della presente UNI/PdR è indicato come "Accordo Stato-Regioni 2008")

UNI CEI EN ISO/IEC 17000:2005 Valutazione della conformità - Vocabolario e principi generali

Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231

D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445

3 TERMINI E DEFINIZIONI

Ai fini del presente documento si applicano i seguenti termini e definizioni.

3.1 abilità: Capacità di applicare ***conoscenze*** (3.6) e di usare il *know-how* per portare a termine compiti e risolvere problemi.

NOTA Nel contesto dello EQF e del QNQ le abilità sono descritte come cognitive (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) o pratiche (comprendenti la manualità e l'uso di metodi, materiali, strumenti e utensili).

[FONTE: EQF, Allegato I, definizione g)]

3.2 apprendimento formale: Apprendimento che si attua nel sistema di istruzione e formazione e nelle università e istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, e che si conclude con il conseguimento di un titolo di studio o di una qualifica o diploma professionale, conseguiti anche in apprendistato, o di una certificazione riconosciuta, nel rispetto della legislazione vigente in materia di ordinamenti scolastici e universitari.

NOTA La definizione è quella riportata nel DLgs 13/2013, Art. 2, comma 1, lettera b), ed è coerente con [5].

3.3 apprendimento informale: Apprendimento che, anche a prescindere da una scelta intenzionale, si realizza nello svolgimento, da parte di ogni persona, di attività nelle situazioni di vita quotidiana e nelle interazioni che in essa hanno luogo, nell'ambito del contesto di lavoro, familiare e del tempo libero.

NOTA La definizione è quella riportata nel DLgs 13/2013, Art. 2, comma 1, lettera d), ed è coerente con [5].

3.4 apprendimento non-formale: Apprendimento caratterizzato da una scelta intenzionale della persona, che si realizza al di fuori dei sistemi di cui all'apprendimento formale (3.2), in ogni organismo che persegua scopi educativi e formativi, anche del volontariato, del servizio civile nazionale e del privato sociale e nelle imprese.

NOTA La definizione è quella riportata nel D.Lgs. 13/2013, Art. 2, comma 1, lettera c), ed è coerente con [5].

3.5 autonomia e responsabilità: Capacità della persona di applicare conoscenze (3.7) e abilità (3.1) in modo autonomo e responsabile.

[FONTE: EQF, Allegato I, definizione h), modificata - il termine "discente" è stato sostituito dal termine "persona"]

3.6 competenza: Comprovata capacità di utilizzare un insieme strutturato di ***conoscenze*** (3.7), ***abilità*** (3.1) e capacità personali, sociali e/o metodologiche in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale

[FONTE: EQF, Allegato I, definizione i), modificata - È stata aggiunta l'espressione "un insieme strutturato di"]

3.7 conoscenza: Risultato dell'assimilazione di informazioni attraverso l'apprendimento.

NOTA 1 Le conoscenze sono l'insieme di fatti, principi, teorie e pratiche che riguardano un ambito di lavoro o di studio.

NOTA 2 Nel contesto dello EQF e del QNQ le conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche.

[FONTE: EQF, Allegato I, definizione f)]

3.8 risultati dell'apprendimento: Descrizione di ciò che una persona conosce, capisce ed è in grado di realizzare al termine di un processo di apprendimento.

NOTA 1 I risultati sono descritti in termini di *conoscenze* (3.7), *abilità* (3.1) e *autonomia e responsabilità* (3.5).

NOTA 2 I risultati dell'apprendimento possono derivare da contesti di *apprendimenti formali*, *non formali* o *informali*.

[FONTE: EQF, Allegato I, definizione e), modificata - il termine "discente" è stato sostituito dal termine "persona"]

3.9 valutazione della conformità: Dimostrazione che requisiti specificati relativi ad un prodotto, processo, sistema, persona o organismo, sono soddisfatti.

[FONTE: UNI CEI EN ISO/IEC 17000:2005, 2.1, modifica - Le note sono state eliminate]

Altri termini e definizioni specifici del profilo professionale oggetto della presente UNI/PdR sono riportati di seguito:

3.10 responsabile del processo di direzione: Definisce la strategia delle politiche e delle azioni formative, dirigendo e organizzando le risorse umane e materiali per il perseguimento dei fini aziendali, nonché pianificando e presidiando il sistema di qualità dei processi formativi e di valutazione dei risultati.

3.11 responsabile del processo di gestione economico-amministrativa: Presidia i processi contabili e amministrativi, garantendo che le diverse procedure si svolgano nel rispetto della legislazione e della normativa di riferimento, ed è responsabile per la gestione sotto il profilo amministrativo e contabile di tutte le attività che compongo i processi formativi.

3.12 responsabile del processo di analisi e definizione dei fabbisogni: Supervisiona/coordina lo sviluppo dell'analisi dei fabbisogni, supporta gli studi di fattibilità economica preparatori alla realizzazione di interventi per la formazione continua e supporta lo sviluppo di proposte progettuali, favorendo la valutazione della coerenza dell'intervento formativo da proporre.

3.13 responsabile del processo di progettazione: Sviluppa l'architettura di un intervento formativo, le proposte progettuali per la formazione continua dei lavoratori, predisponendo il budget dell'intervento formativo, pianificando e organizzando le attività didattiche e programmando l'attività didattica.

3.14 responsabile del processo di erogazione: Attiva, coordina e presidia lo sviluppo di un piano di formazione. Monitora e valuta le attività didattiche, supervisionando lo sviluppo delle attività in relazione agli obiettivi previsti, ai risultati ottenuti e ai risultati attesi, avendo cura delle relazioni tra i discenti, i docenti e gli enti coinvolti.

4 PRINCIPIO

La prassi di riferimento è strutturata in modo tale da definire le attività tipiche che ogni profilo professionale operante nell'ambito della formazione continua deve svolgere e i requisiti di conoscenza e abilità che questi devono possedere.

Al punto 5 del presente documento sono, dunque, individuate le principali attività e al punto 6 sono descritte le conoscenze e le abilità che ogni profilo professionale operante nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali deve possedere per portare a termine le suddette attività.

La presente prassi di riferimento si completa con le seguenti appendici:

- Appendice A dove sono definiti gli elementi utili circa le modalità di valutazione delle conformità applicabili;
- Appendice B dove sono contenute delle indicazioni relative agli aspetti etici e deontologici applicabili;
- Appendice C dove sono definite le attività formative per l'aggiornamento professionale continuo.

5 COMPITI E ATTIVITÀ SPECIFICHE DEI PROFILI PROFESSIONALI OPERANTI NELL'AMBITO DELLA FORMAZIONE CONTINUA AFFERENTE AI FONDI INTERPROFESSIONALI

5.1 GENERALITÀ

La presente prassi di riferimento individua i compiti dei profili professionali operanti nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali. Per ogni profilo sono di seguito riportati i compiti in forma estesa.

5.2 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE

- Analizzare il contesto socioeconomico e settoriale in cui opera l'organizzazione
- Rilevare i cambiamenti in atto dei fattori produttivi, dell'organizzazione del lavoro e delle professionalità
- Monitorare l'evoluzione del quadro politico e normativo, dei sistemi educativi, formativi e del mercato del lavoro

- Pianificare e gestire le relazioni con gli stakeholder interni ed esterni (es. gestione delle relazioni e degli accordi di partenariato e convenzioni con la committenza; promozione e pubblicizzazione dei servizi della struttura)
- Definire le strategie organizzative, formative e commerciali per lo sviluppo dell'organizzazione, definendo obiettivi e strumenti di misurazione (KPI)
- Pianificare, gestire e monitorare le risorse (umane, tecnologiche, finanziarie) per lo sviluppo della struttura formativa
- Pianificare e monitorare le attività formative dell'organizzazione
- Pianificare i modelli di sistemi di gestione dell'organizzazione con particolare riferimento a quelli di Quality Assurance (QA)
- Predisporre un piano di marketing dell'organizzazione sulla base dei bisogni formativi e di orientamento al mercato del lavoro rilevati
- Sviluppare azioni volte alla raccolta di fondi (per esempio attività di fundraising)
- Definire gli obiettivi di performance e gli strumenti di misurazione dello stato di avanzamento dei prodotti/servizi anche attraverso KPI
- Costruire un albo fornitori dei servizi formativi sulla base di verifica continua dei criteri di qualità di servizio
- Valutare l'efficienza e l'efficacia dell'azione dell'organizzazione ai fini del miglioramento continuo dei processi e dell'ottimizzazione dei servizi formativi
- Assicurare l'equilibrio finanziario all'organizzazione.

5.3 COMPITI DEL RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA

- Supportare la direzione nella definizione delle strategie di sviluppo dell'organizzazione
- Supportare la direzione nella ricerca di opportunità di finanziamento pubblico/privato per le attività dell'organizzazione
- Gestire le risorse economico-finanziarie e strutturali dell'organizzazione
- Gestire gli aspetti economico-finanziari per la partecipazione a bandi e gare di appalto e per la stipula di contratti con i clienti
- Predisporre e gestire l'albo dei fornitori qualificati
- Stipulare contratti con i fornitori di beni e servizi ivi compresi quelli finanziari e assicurativi
- Gestire la contabilità economico finanziaria e il controllo di gestione, sia a livello di organizzazione sia a livello di commessa
- Predisporre il budget e il bilancio
- Redigere i documenti amministrativi e di rendicontazione dei progetti attivati e delle spese sostenute
- Assicurare la corretta gestione amministrativa del personale

- Assicurare la corretta gestione della qualità dei processi economico-amministrativi e garantire la partecipazione per gli aspetti di propria competenza alle attività di audit e di controllo interno.

5.4 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI

- Analizzare il contesto socioeconomico e settoriale di riferimento e dei trend in atto al fine di rilevare le competenze e i bisogni formativi del mercato
- Analizzare le trasformazioni organizzative e tecnologiche del sistema delle imprese nel territorio
- Analizzare gli sbocchi occupazionali offerti dal mercato del lavoro
- Analizzare il sistema competitivo dell'offerta di formazione
- Attivare rapporti stabili con istituzioni, imprese, scuole, università, centri per l'impiego, agenzie di somministrazione, agenzie formative e altri soggetti di interesse
- Individuare fabbisogni formativi specifici per individui ed imprese attraverso la consultazione dei responsabili delle imprese, delle funzioni risorse umane e interviste dei lavoratori delle singole imprese interessate
- Fornire servizi di consulenza alle imprese per la predisposizione di piani di formazione aziendali
- Progettare percorsi di formazione coerenti con l'analisi dei fabbisogni
- Supportare il Responsabile del processo di Direzione nella definizione della strategia formativa, del piano di marketing e della sostenibilità tecnico economica.

5.5 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE

- Curare lo studio di fattibilità e la progettazione di massima del piano formativo
- Pianificare la progettazione e lo sviluppo del piano formativo
- Declinare la progettazione di dettaglio delle azioni formative
- Sviluppare la progettazione di interventi individualizzati
- Definire l'impianto metodologico del sistema di monitoraggio e valutazione del percorso formativo
- Pianificare e organizzare le attività didattiche.

5.6 COMPITI DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI

- Supportare le fasi di elaborazione della progettazione formativa
- Gestire le relazioni e gli accordi con la committenza in fase di erogazione
- Curare la pianificazione operativa di dettaglio del piano formativo attraverso il presidio di ogni aspetto necessario all'efficiente svolgimento dell'attività didattica, in presenza o a distanza
- Assicurare il coordinamento organizzativo dello specifico piano formativo anche con riferimento alla legislazione vigente in materia di salute e sicurezza

- Reperire utenti, formatori/esperti, tecnologie, attrezzature e ogni altro sistemi di supporto alla didattica (con particolare riguardo alla DDA)
- Selezionare il personale docente e dei ruoli di coordinamento e supporto
- Coordinare le risorse umane, tecnologiche e finanziarie in fase di erogazione
- Gestire le relazioni tra partecipanti all'intervento formativo e referenti di imprese e organizzazioni
- Assicurare il coordinamento didattico del team dei formatori
- Rispettare, in fase di realizzazione, le direttive di gestione per i progetti finanziati e i progetti autofinanziati
- Gestire le relazioni con l'ente finanziatore e i partner
- Attuare le attività formative pianificate
- Gestire il budget
- Supervisionare il monitoraggio e la valutazione in itinere degli interventi formativi
- Monitorare le azioni e i programmi
- Valutare i risultati, definire e predisporre eventuali azioni correttive del processo formativo
- Verificare e valutare gli esiti complessivi del servizio
- Rilevare e monitorare il gradimento del servizio erogato
- Elaborare report informativi
- Identificare azioni di miglioramento da trasferire a nuove progettazioni.

Al momento della pubblicazione della presente UNI/PdR, il mantenimento, l'aggiornamento e l'evoluzione delle competenze necessarie all'attività professionale dei profili operanti nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali non sono subordinate a uno specifico percorso formativo. Il professionista è, comunque, tenuto a seguire percorsi autonomi o guidati di aggiornamento professionale continuo.

6 CONOSCENZE, ABILITÀ, AUTONOMIA E RESPONSABILITÀ ASSOCIATE ALL'ATTIVITÀ PROFESSIONALE

Si riportano di seguito i prospetti riassuntivi che mettono in relazione i compiti definiti al punto 5 con le conoscenze e abilità che ogni profilo professionale deve possedere per poterli portare a termine.

6.1 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Analizzare il contesto socioeconomico e settoriale in cui opera l'organizzazione	– Conoscenza delle politiche europee/nazionali/regionali per lo sviluppo locale e la formazione continua – Conoscenza dei metodi previsionali tramite scenari di medio e lungo termine	– Individuare all'interno del proprio contesto di riferimento le opportunità coerenti con la strategia di sviluppo dell'organizzazione – Tradurre in piani di azione e linee progettuali le opportunità derivanti dagli scenari

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
		– Individuare i documenti e gli osservatori rilevanti/critici sull'ambiente socio-economico
– Rilevare i cambiamenti in atto dei fattori produttivi, dell'organizzazione del lavoro e delle professionalità	– Conoscenza sulla struttura del mercato del lavoro – Conoscenza dell'impatto di nuove tecnologie sul mercato del lavoro – Conoscenza dell'impatto di nuove modalità organizzative sul mercato del lavoro – Conoscenza delle politiche del lavoro	– Rilevare i cambiamenti dei fattori produttivi delle organizzazioni del lavoro e delle professionalità – Rilevare i processi e le dinamiche organizzative con particolare riferimento alle trasformazioni dei nuovi modelli di business – Identificare ruoli e funzioni collegati ai nuovi business model
– Monitorare l'evoluzione del quadro politico e normativo, dei sistemi educativi, formativi e del mercato del lavoro	– Conoscenza delle istituzioni e delle politiche educativo-formative – Conoscenza di base delle teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza	– Costruire le mappe delle istituzioni formative – Sapere identificare le reti per la realizzazione di partnership – Definire programmi di formazione lavoro
– Pianificare e gestire le relazioni con gli stakeholder interni ed esterni (es. gestione delle relazioni e degli accordi di partenariato e convenzioni con la committenza; promozione e pubblicizzazione dei servizi della struttura)	– Conoscenza delle tecniche per lo sviluppo di reti d'impresa (private e pubbliche) – Conoscenza delle tecniche di comunicazione (tradizionali e social) e di relazione per sviluppare la condivisione di obiettivi e strategie – Conoscenza della lingua inglese per la definizione di relazioni ed accordi con enti ed agenzie europee (Livello B2) – Conoscenza delle prassi di negoziazione e di relazione con le istituzioni e le parti sociali NOTA Per approfondimenti sul tema della negoziazione vedere UNI/PdR 59:2019 "Attività di negoziazione - Processo delle attività di negoziazione, requisiti del negoziatore e indirizzi operativi per la valutazione di conformità"	– Realizzare partnership, convenzioni e accordi con le imprese, le istituzioni, i servizi per l'impiego, gli attori locali e le parti sociali
– Definire le strategie organizzative, formative e commerciali per lo sviluppo dell'organizzazione, definendo obiettivi e strumenti di misurazione (KPI)	– Conoscenza di logiche, criteri e tecniche di organizzazione aziendale per la gestione delle strutture formative – Conoscenza dei sistemi di programmazione e controllo annuale – Conoscenza di base dei principi e delle tecniche di amministrazione aziendale – Conoscenza delle logiche e delle tecniche di Project Management	– Definire strategie di sviluppo di breve, medio e lungo periodo delle attività formative dell'organizzazione – Relazionarsi con le altre figure professionali circa le decisioni manageriali al fine di renderle partecipi delle scelte effettuate – Predisporre un business plan economico e finanziario per la struttura – Assicurare una gestione equilibrata degli aspetti organizzativi ed economico-finanziari della struttura formativa

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Pianificare, gestire e monitorare le risorse (umane, tecnologiche, finanziarie) per lo sviluppo della struttura formativa	– Conoscenza delle tecniche di relazione e problem solving – Conoscenza di base del diritto del lavoro e sindacale per la gestione dei rapporti di lavoro e di collaborazione – Conoscenza delle tecniche di gestione del personale e di sviluppo delle professionalità – Conoscenza di base dei sistemi informativi aziendali – Conoscenza di base della normativa sulla privacy e GDPR – Conoscenza sulla formazione obbligatoria sui temi della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (profilo Datore di Lavoro) – Conoscenza di base delle norme tecniche in ambito di formazione – Conoscenza di base delle strumentazioni innovative di apprendimento in presenza e a distanza	– Presidiare i processi di sviluppo e di gestione delle risorse (umane, tecnologiche, finanziarie) – Reperire e organizzare le risorse umane assicurando lo sviluppo delle competenze e della professionalità – Progettare piani di aggiornamento professionale e sviluppo soft skills delle risorse umane coinvolte nei servizi di promozione dell'apprendimento permanente – Formare il personale e i collaboratori circa le vigenti normative riguardanti la privacy-GDPR, la sicurezza e il sistema di qualità adottato dalla struttura – Assicurare risorse strutturali e tecnologiche adeguate allo svolgimento delle attività di formazione e di orientamento, in presenza e a distanza
– Pianificare e monitorare le attività formative dell'organizzazione	– Conoscenza di strategie e tecniche di progettazione – Conoscenza di base delle teorie e i metodi di valutazione dei progetti formativi e della didattica – Conoscenza di base dei bandi europee/nazionali/regionali per la realizzazione di attività formative – Conoscenza di base dei bandi fondi interprofessionali	– Adottare metodologie di pianificazione formativa – Utilizzare tecniche di valutazione della formazione – Realizzare attività formative a mercato
– Pianificare i modelli di sistemi di gestione dell'organizzazione con particolare riferimento a quelli di Quality Assurance (QA)	– Conoscenza di base dei modelli e delle norme sui sistemi di gestione per la qualità e in particolare la UNI EN ISO 9001 EA 37 Settore formazione – Conoscenza di base del D.lgs 231/01	– Assicurare la realizzazione di una progettazione del sistema di QA – Presidiare la realizzazione dei processi di pianificazione e controllo delle attività collegate
– Predisporre un piano di marketing dell'organizzazione sulla base dei bisogni formativi e di orientamento al mercato del lavoro rilevati	– Conoscenza di base di marketing – Conoscenza della struttura del mercato del lavoro – Conoscenza dell'impatto di nuove tecnologie sul mercato del lavoro – Conoscenza dell'impatto di nuove modalità organizzative sul mercato del lavoro – Conoscenza delle politiche del lavoro	– Coordinare le attività utili ai fini della predisposizione di un piano operativo e di marketing
– Sviluppare azioni volte alla raccolta di fondi (per esempio attività di fundraising)	– Conoscenza delle tecniche per il reperimento di fondi (fundraising) e di credito al fine di sostenere finanziariamente la struttura	– Realizzare azioni e piani di raccolta di finanziamenti (es: attività di fundraising)

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Definire gli obiettivi di performance e gli strumenti di misurazione dello stato di avanzamento dei prodotti/servizi anche attraverso KPI	– Conoscenza delle metodologie e delle tecniche di management	– Definire gli obiettivi di performance e dei KPI per il monitoraggio dei processi e delle attività – Applicare i sistemi di gestione e controllo
– Costruire un albo fornitori dei servizi formativi sulla base di verifica continua dei criteri di qualità di servizio	– Conoscenza della normativa sui contratti di naturata privata o pubblica – Conoscenza di base delle tecniche di selezione dei fornitori – Conoscenza di base delle tecniche di rilevazione della soddisfazione-clienti	– Progettare i criteri e le modalità di selezione dei fornitori della formazione – Adottare criteri di selezione dei fornitori e utilizzare tecniche di gestione delle relazioni con loro – Scegliere tra diverse modalità contrattuali – Progettare un albo fornitori, organizzato in base a criteri di competenza, esperienza, gradimento dei partecipanti, economicità, disponibilità
– Valutare l'efficienza e l'efficacia dell'azione dell'organizzazione ai fini del miglioramento continuo dei processi e dell'ottimizzazione dei servizi formativi	– Conoscenza di base delle tecniche statistiche per la raccolta e l'analisi dei dati – Conoscenza di base delle tecniche per la predisposizione di report per la definizione di strategie di sviluppo a breve, medio e lungo termine – Conoscenza delle tecniche di analisi qualitativa dell'organizzazione	– Interpretare i risultati del monitoraggio e della valutazione delle attività formative – Valutare i dati relativi ai principali indicatori dell'attività formativa al fine di promuovere un'attenta analisi dell'efficienza e dell'efficacia del servizio – Analizzare i dati raccolti sull'attività formativa al fine di promuovere azioni di miglioramento continuo dei livelli di efficacia e di efficienza – Promuovere soluzioni a eventuali punti di criticità emersi nell'analisi dei dati di report al fine di garantire il miglioramento continuo del servizio
– Assicurare l'equilibrio finanziario all'organizzazione	– Conoscenza del mercato creditizio e delle principali forme di finanziamento – Conoscenza di base dei sistemi di controllo finanziario	– Rapportarsi con il sistema bancario per garantire credito agli investimenti ed alla gestione della struttura formativa

Alla luce di quanto specificato nel prospetto qui sopra, si presume che il livello guida di autonomia e responsabilità richieste al "responsabile del processo di direzione" sia associabile ad almeno il livello 7 di cui alla classificazione QNQ (Raccomandazione 2017/C189/03, Allegato II).

6.2 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Supportare la direzione nella definizione delle strategie di sviluppo dell'organizzazione	– Conoscenza di base delle politiche europee/nazionali/ regionali per lo sviluppo locale e la formazione continua – Conoscenza delle tecniche di comunicazione e di relazione per sviluppare partnership finalizzate alla condivisione di obiettivi e strategie di sviluppo – Conoscenza della lingua inglese per attività di amministrazione e gestione progettuale (Livello B2)	– Utilizzare tecniche di ricerca di dati/informazioni/notizie – Utilizzare tecniche di pubbliche relazioni – Utilizzare tecniche di definizione di accordi di partenariato e di rete
– Supportare la direzione nella ricerca di opportunità di finanziamento pubblico/privato per le attività dell'organizzazione	– Conoscenza di base di diritto amministrativo e attività contrattuale della PA, diritto privato, diritto commerciale – Conoscenza delle caratteristiche di fondi, iniziative e programmi comunitari, Istituzioni e politiche comunitarie – Conoscenza della normativa sui finanziamenti pubblici con particolare riferimento alle normative comunitarie, nazionali e regionali sulla gestione dei progetti, sull'ammissibilità delle spese e la loro rimborsabilità – Conoscenza di base di analisi costi-benefici	– Utilizzare tecniche di redazione di report e di documentazione tecnica sulle opportunità di finanziamento e relativa valutazione di costi-benefici
– Gestire le risorse economico-finanziarie e strutturali dell'organizzazione	– Conoscenza di management delle risorse economiche e finanziarie	– Sviluppare la ricerca delle risorse necessarie allo sviluppo delle attività e delle infrastrutture formative (locali, laboratori, etc.) – Garantire il rispetto di standard di riferimento per la gestione delle risorse strutturali e tecnologiche per lo svolgimento delle attività di formazione – Assicurare l'equilibrio economico-finanziario della gestione
– Gestire gli aspetti economico-finanziari per la partecipazione a bandi e gare di appalto e per la stipula di contratti con i clienti	– Conoscenza della normativa sugli appalti pubblici nazionale e comunitaria – Conoscenza degli aspetti specifici degli appalti e gare nel settore della formazione e dell'orientamento – Conoscenza dei requisiti di qualificazione tecnico-professionali ed economici e cause di esclusione	– Gestire gli aspetti economico-finanziari dell'organizzazione – Collaborare con le altre figure professionali al fine di verificare le condizioni di partecipazione a bandi, sulla base del contenuto degli avvisi e delle potenzialità gestionali e finanziarie dell'organizzazione – Collaborare con le altre figure professionali al fine di verificare le condizioni di partecipazione a

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
	– Conoscenza della normativa e procedure per la stipula dei contratti – Conoscenza della normativa sulla regolarità contributiva (Durc)	gare e/o appalti, anche attraverso collaborazioni e avvalimenti supportando la progettazione nella preventivazione del piano finanziario di commessa – Stipulare le convenzioni e la documentazione per ottenere l'erogazione del finanziamento fornendo le garanzie richieste – Compilare la modulistica e redigere le offerte economiche e tecniche sulla base delle richieste contenute nel capitolato – Presentare domande per il riconoscimento di crediti formativi nell'ambito di corsi di formazione professionale riconoscibili da ordini e/o amministrazioni e svolgere i relativi adempimenti amministrativi
– Predisporre e gestire l'albo dei fornitori qualificati	– Conoscenza dei metodi e delle tecniche di negoziazione al fine di garantire il rapporto con gli istituti bancari e i fornitori – Conoscenza delle tecniche di comunicazione e di relazione per sviluppare i contatti con i fornitori e con le strutture territoriali – Conoscenza delle tecniche per il vendor rating	– Qualificare la rete dei fornitori sulla base di aspetti relativi a qualità, affidabilità, tempi e costi di fornitura dei beni e servizi
– Stipulare contratti con i fornitori di beni e servizi ivi compresi quelli finanziari e assicurativi	– Conoscenza della normativa e procedure per la stipula dei contratti – Conoscenza delle caratteristiche e accesso ai principali strumenti creditizi – Conoscenza delle tecniche per il reperimento di fondi (fund raising) e di credito per sostenere finanziariamente la struttura – Conoscenza della normativa sulla tracciabilità dei flussi finanziari	– Negoziare con i fornitori gli acquisti delle risorse strutturali e tecnologiche al fine di garantire il miglior rapporto qualità/prezzo – Acquisire beni e servizi in modo che la spesa sia riconosciuta ammissibile e riconoscibile a rendiconto – Utilizzare tecniche di negoziazione e di analisi delle fonti di finanziamento per valutare costi e benefici relativi – Rapportarsi con il sistema creditizio e assicurativo per finanziare gli investimenti, sostenere la gestione e per il rilascio di fideiussioni
– Gestire la contabilità economico finanziaria e il controllo di gestione, sia a livello di organizzazione sia a livello di commessa	– Conoscenza delle tecniche di contabilità generale e industriale per l'analisi e la gestione economico-finanziaria dell'organizzazione – Conoscenza delle tecniche di pianificazione finanziaria delle commesse e ottimizzazione	– Gestire e controllare i processi contabili e amministrativi, garantendo che le diverse procedure si svolgano nel rispetto della legislazione e della normativa di riferimento – Impostare i dati di bilancio, la contabilità e il sistema di controllo di gestione

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
	dell'impiego delle risorse nella gestione dei processi aziendali – Conoscenza delle tecniche di rendicontazione di finanziamenti pubblici – Conoscenza degli adempimenti contabili, fiscali e previdenziali	– Gestire la contabilità clienti-fornitori ed effettuare pagamenti ed incassi nel rispetto delle normative contrattuali e fiscali – Programmare gli adempimenti amministrativi e finanziari per la gestione del piano esecutivo di commessa – Monitorare lo stato di avanzamento di commessa, predisporre le richieste di pagamento e gestire l'eventuale contenzioso
– Predisporre il budget e il bilancio	– Conoscenza delle tecniche di contabilità generale e industriale per l'analisi e la gestione economico-finanziaria dell'organizzazione – Conoscenza delle tecniche per definire il budget e il bilancio e costruire la relativa reportistica – Conoscenza delle tecniche di pianificazione finanziaria delle commesse e ottimizzazione dell'impiego delle risorse nella gestione dei processi aziendali	– Pianificare l'utilizzo delle risorse finanziarie a disposizione in modo da gestire l'attività in relazione ai fondi disponibili – Utilizzare tecniche di budgeting, gestire budget ed elaborare report periodici per il controllo di gestione anche finalizzati all'analisi degli scostamenti e alla definizione di interventi di miglioramento – Redazione del bilancio di esercizio e dei documenti accompagnatori nel rispetto della normativa applicabile
– Redigere i documenti amministrativi e di rendicontazione dei progetti attivati e delle spese sostenute	– Conoscenza delle tecniche di pianificazione finanziaria delle commesse e ottimizzazione dell'impiego delle risorse nella gestione dei processi aziendali – Conoscenza delle tecniche di rendicontazione di finanziamenti pubblici – Conoscenza degli adempimenti contabili, fiscali e previdenziali – Conoscenza delle tecniche di comunicazione e di relazione per sviluppare i contatti con la committenza e gli stakeholder	– Predisporre il rendiconto finanziario e la documentazione di spesa secondo le direttive dei soggetti finanziatori – Applicare le norme di rendicontazione in coerenza con il processo formativo – Alimentare telematicamente i dati di monitoraggio fisico e finanziario richiesti – Interloquire con gli uffici competenti in materia di controllo e rendicontazione della committenza e degli stakeholder
– Assicurare la corretta gestione amministrativa del personale	– Conoscenza di diritto del lavoro e sindacale, con particolare riferimento alla normativa contrattuale, lavoristica, fiscale e previdenziale rilevante per la corretta gestione dei progetti formativi – Conoscenza di base della normativa sulla privacy e GDPR – Conoscenza della normativa sulla regolarità contributiva	– Assicurare una corretta gestione dei rapporti di lavoro e di collaborazione professionale
– Assicurare la corretta gestione della qualità dei processi economico-amministrativi e	– Conoscenza di base dei modelli e delle norme sui sistemi di gestione per la qualità e in particolare la UNI EN ISO 9001 EA 37 Settore formazione	– Collaborare alla realizzazione di una progettazione del sistema di QA e D.Lgs 231/01

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
garantire la partecipazione per gli aspetti di propria competenza alle attività di audit e di controllo interno	– Conoscenza di base del D.Lgs 231/01	– Presidiare la realizzazione dei processi di pianificazione e controllo delle attività collegate

Alla luce di quanto specificato nel prospetto qui sopra, si presume che il livello guida di autonomia e responsabilità richieste al "responsabile dei processi di gestione economico-amministrativa" sia associabile ad almeno il livello 6 di cui alla classificazione QNQ (Raccomandazione 2017/C189/03, Allegato II).

6.3 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Analizzare il contesto socioeconomico e settoriale di riferimento e dei trend in atto al fine di rilevare le competenze e i bisogni formativi del mercato	– Conoscenza dei metodi di analisi del sistema socioeconomico locale: caratteristiche, ruoli e attori – Conoscenza e consultazione delle banche dati comunitarie/nazionali su l'evoluzione dei sistemi socio economici e sull'occupazione – Conoscenza delle tecniche statistiche al fine di analizzare i dati relativi ai fabbisogni formativi nel contesto socioeconomico – Conoscenza della lingua inglese per attività di progettazione e gestione di processi formativi (Livello B2)	– Consultare data base telematici e repertori al fine di avere una visione in tempo reale della realtà esistente – Estrarre dalle varie fonti le informazioni rilevanti per la comprensione dei trend strutturali del contesto socioeconomico territoriale – Confrontare le diverse fonti informative – Relazionarsi con le reti istituzionali e non istituzionali di informazione sulla molteplicità di fonti di finanziamento per i diversi tipi di interventi formativi
– Analizzare le trasformazioni organizzative e tecnologiche del sistema delle imprese nel territorio	– Conoscenze della innovazione e trasformazione digitale sui modelli d'impresa (digital transformation) – Conoscenza dei metodi per sviluppare l'analisi di rilevazione dei fabbisogni formativi – Conoscenza dei modelli di organizzazione aziendale – Conoscenza dei principi e delle tecniche di gestione delle risorse umane	– Identificare le situazioni di trasformazione e di crisi – Identificare i processi di ridefinizione di compiti, funzioni e ruoli aziendali in rapporto all'evoluzione dei modelli organizzativi – Identificare le nuove professioni (nuovi profili occupazionali)
– Analizzare gli sbocchi occupazionali offerti dal mercato del lavoro	– Conoscenza delle tecniche di ricerche di mercato al fine di rilevare gli sbocchi occupazionali – Conoscenza delle tecniche informatiche per la raccolta e l'elaborazione di dati al fine di predisporre report sull'andamento del mercato del lavoro e della formazione	– Definire i fabbisogni occupazionali in termini qualitativi e quantitativi – Segmentare l'evoluzione del mercato del lavoro, per settori e dimensioni aziendali – Individuare le opportunità offerte dalle politiche attive del mercato del lavoro – Relazionarsi con le reti istituzionali e non istituzionali di informazione sulla molteplicità

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
		di fonti di finanziamento per i diversi tipi di interventi formativi
– Analizzare il sistema competitivo dell'offerta di formazione	– Conoscenza dei metodi e delle tecniche di ricerca e analisi sulle istituzioni formative – Conoscenza dei modelli di analisi dei punti di forza e di debolezza delle istituzioni formative	– Applicare l'analisi SWOT – Individuare e definire il posizionamento strategico dell'organizzazione nel quadro generale dell'offerta formativa – Identificare forme di alleanze e di collaborazione per politiche e progetti formativi comuni
– Attivare rapporti stabili con istituzioni, imprese, scuole, università, centri per l'impiego, agenzie di somministrazione, agenzie formative e altri soggetti di interesse	– Conoscenza di base dei metodi e delle tecniche per la promozione degli accordi con soggetti esterni – Conoscenza di base dei metodi e delle tecniche di negoziazione per gestire accordi con soggetti esterni – Conoscenza di base dei metodi e delle tecniche di comunicazione per gestire accordi con soggetti esterni	– Definire protocolli di collaborazione – Gestire riunioni e tavoli di negoziazione e progettazione congiunta – Monitore l'attuazione degli accordi – Comunicare i risultati degli accordi – Definire accordi con imprese, istituzioni ed enti territoriali al fine di costruire piani di formazione rispondenti ai bisogni ed alle richieste delle imprese del territorio anche avvalendosi di finanziamenti pubblici
– Individuare fabbisogni formativi specifici per individui ed imprese attraverso la consultazione dei responsabili delle imprese, delle funzioni risorse umane e interviste dei lavoratori delle singole imprese interessate	– Conoscenza delle metodologie di analisi e mappatura delle competenze – Conoscenza dei modelli di apprendimento per adulti – Conoscenza delle tecniche e strumenti di rilevazione quali-quantitativa per l'analisi dei fabbisogni	– Definire schede di rilevazione delle competenze pregresse – Effettuare interviste ai responsabili delle imprese e delle funzioni risorse umane e ai lavoratori delle singole imprese interessate per individuare competenze pregresse e bisogni di nuove competenze – Individuare il gap tra competenze richieste e pregresse – Definire percorsi formativi – Individuare ed analizzare i programmi, le linee di finanziamento e i relativi bandi di gara (calls for tender) e gli inviti a presentare proposte (calls for proposal) – Gestire momenti orientamento, coaching e mentoring
– Fornire servizi di consulenza alle imprese per la predisposizione di piani di formazione aziendali	– Conoscenza di base dei metodi e delle tecniche di consulenza aziendale – Conoscenza delle tecniche di comunicazione dell'analisi dei fabbisogni	– Analizzare i bisogni dell'utenza al fine di segmentare e calibrare gli interventi formativi – Effettuare ricerche e valutazioni di opportunità di finanziamento pubblico partendo dalle esigenze del cliente – Predisporre report sui fabbisogni formativi aziendali – Presentare le analisi

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Progettare percorsi di formazione coerenti con l'analisi dei fabbisogni	– Conoscenza di base di metodi e tecniche di progettazione di percorsi formativi per adulti – Conoscenza dei sistemi motivazionali dell'apprendimento – Conoscenza dei sistemi di monitoraggio e valutazione della formazione – Conoscenza dei sistemi di gestione della qualità inerenti al processo di analisi e definizione dei fabbisogni	– Definire percorsi formativi: obiettivi, contenuti, durata e metodi di apprendimento – Valutare criticità, rischi e opportunità che influenzano il progetto – Valutare la coerenza della dotazione di competenze dei lavoratori con le caratteristiche dell'intervento formativo proposto – Definire le modalità di erogazione: in presenza, a distanza e ibrida – Identificare le tecnologie da utilizzare – Elaborare una idea progettuale e collaborare alla stesura e presentazione del progetto – Progettare un piano finanziario – Definire modalità di valutazione dell'apprendimento – Predisporre un patto formativo – Predisporre indicatori per la verifica e la valutazione degli interventi formativi/fabbisogni formativi – Gestire i modelli di QA
– Supportare il Responsabile del processo di Direzione nella definizione della strategia formativa, del piano di marketing e della sostenibilità tecnico economica	– Conoscenza dei metodi e delle tecniche per la definizione della strategia formativa, del piano di marketing e di comunicazione dell'organizzazione – Conoscenza dei principi e tecniche di gestione delle risorse umane – Conoscenza dei modelli di valutazione della sostenibilità economica dell'offerta formativa	– Elaborare un piano integrato dell'offerta formativa – Predisporre gli strumenti di comunicazione e di marketing – Individuare i canali di comunicazione dell'offerta formativa – Ricercare partner nazionali e transnazionali per la realizzazione delle attività e definire gli accordi di rete e progetti complessi

Alla luce di quanto specificato nel prospetto qui sopra, si presume che il livello guida di autonomia e responsabilità richieste al "responsabile del processo di analisi e definizione dei fabbisogni" sia associabile ad almeno il livello 5 di cui alla classificazione QNQ (Raccomandazione 2017/C189/03, Allegato II).

6.4 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Curare lo studio di fattibilità e la progettazione di massima del piano formativo	– Conoscenza di modelli e tecniche di progettazione formativa e di programmazione didattica – Conoscenza delle tecniche di descrizione del ciclo di vita del progetto formativo	– Riconoscere gli elementi di analisi del fabbisogno rilevanti ai fini della progettazione – Evidenziare le informazioni relative al contesto territoriale, organizzativo e individuale

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
	– Conoscenza delle tecniche di redazione dei progetti, analisi delle problematiche e quadro logico per l'individuazione degli obiettivi di fase/attività – Conoscenza di base di statistica mono e multivariata – Conoscenza dei principali riferimenti legislativi e normativi in materia di istruzione e formazione – Conoscenza delle tecniche di predisposizione del budget di progetto – Conoscenza di metodi e tecniche di redazione di documentazione tecnica – Conoscenza della lingua inglese per attività di progettazione e gestione di processi formativi (Livello B2)	rilevanti ai fini della progettazione formativa – Derivare elementi progettuali funzionali al fabbisogno rilevato, in termini di profilo di competenze, obiettivi formativi, architettura del percorso e metodologie formative – Elencare le fasi di svolgimento del percorso formativo in modo da garantirne la coerenza e la coesione – Definire la sequenza logica e temporale delle diverse fasi di sviluppo delle attività di progettazione – Descrivere gli output da produrre per ciascuna fase/attività sulla base dello specifico capitolato – Verificare il possesso di tutte le informazioni necessarie a garantire una progettazione rispondente ai requisiti dell'Ente finanziatore – Analizzare eventuali requisiti specifici richiesti (Ad esempio: formativi, modalità di esame, requisiti di ammissione dei partecipanti, richieste specifiche di competenze e/o qualifiche professionali da coinvolgere nella progettazione e/o erogazione, accompagnamento all'inserimento lavorativo, crediti formativi certificati, ecc.) – Gestire i rapporti con gli enti committenti del piano formativo – Applicare tecniche di redazione documentale – Utilizzare modulistica e formulari
– Pianificare la progettazione e lo sviluppo del piano formativo	– Conoscenza delle logiche e delle tecniche di Project Management e delle tecniche di progettazione dei servizi – Conoscenza dell'organizzazione aziendale e analisi dei processi gestionali e operativi – Conoscenza delle metodologie di analisi delle competenze e del fabbisogno formativo – Conoscenza delle metodologie e strumenti didattici utilizzabili nei diversi contesti di apprendimento (in aula e in situazione, affiancamento, in e-learning, formazione a distanza sincrona e asincrona) a carattere individuale e collettivo	– Formalizzare le esigenze del cliente e i requisiti espressi nell'avviso/capitolato di gara dell'ente finanziatore – Applicare tecniche di project management – Applicare metodologie di pianificazione delle attività formative – Definire obiettivi, contenuti e metodi dell'attività formativa sulla base dei risultati dell'analisi dei fabbisogni – Descrivere i momenti di controllo (indicazione delle fasi/attività di progettazione da sottoporre a verifica/riesame) – Valutare i ruoli occorrenti per lo sviluppo del progetto e

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
	– Conoscenza di base di contabilità elementare, controllo di gestione e analisi del rapporto costi/benefici	l'eventuale necessità e/o opportunità di ricorrere a consulenti esterni per specifiche aree progettuali – Identificare le interfacce organizzative e tecniche – Rendere coerenti i fabbisogni formativi delle persone con quelli dell'organizzazione e del territorio di appartenenza – Stimare la fattibilità economica e organizzativa del progetto – Delineare un elaborato progettuale funzionale alla programmazione didattica successiva
– Declinare la progettazione di dettaglio delle azioni formative	– Conoscenza di modelli e tecniche di progettazione formativa e di programmazione didattica – Conoscenza di pedagogia, delle teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza – Conoscenza di psicologia comportamentale degli adulti, delle teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza – Conoscenza delle tecniche per individuare la rispondenza tra metodologie e obiettivi del percorso formativo – Conoscenza di metodologie e processi formativi on-line: strategie didattiche e di delivery – Conoscenza delle tecniche e metodi di produzione di unità di istruzione riutilizzabili (learning object) – Conoscenza delle piattaforme e-learning e sistemi di content management – Conoscenza delle specifiche tecniche, comunicative e didattiche dei contenuti e-learning – Conoscenza delle tecniche di reporting – Conoscenza di base delle normative finanziarie e contrattuali – Conoscenza di base di contabilità al fine di valutare il rapporto costi/benefici dell'attività realizzata in	– Articolare il percorso formativo in moduli/unità al fine di garantire una struttura coerente e flessibile – Descrivere le fasi di svolgimento del percorso formativo in modo da garantirne la coerenza e la coesione – Definire strategie didattiche e di delivery (erogazione) e costruire, con l'apporto degli esperti e docenti di materia, materiali didattici testuali e multimediali, diversificati per tipologia di contenuti e di erogazione – Derivare, dalla dimensione progettuale, gli elementi costitutivi e le unità di apprendimento, in termini di obiettivi didattici, risultati attesi, metodologie, risorse umane, tecnologiche e strumentali – Dettagliare i contenuti dei moduli/unità didattiche al fine di rispondere alle richieste individuate con l'analisi dei fabbisogni formativi – Specificare le caratteristiche degli ambienti di apprendimento on line e dei servizi da attivare sulla base del fabbisogno formativo dei destinatari – Stabilire le modalità di svolgimento e le metodologie maggiormente coerenti con l'offerta formativa e con i bisogni dell'utenza – Ideare supporti didattici e strumenti funzionali alla migliore stimolazione dell'apprendimento e alla valutazione dello stesso, ex ante, in itinere e finale – Applicare tecniche di progettazione formativa per formulare e articolare progetti di

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
	rapporto alla progettazione iniziale – Conoscenza di base delle tecniche di rendicontazione di finanziamenti pubblici	diversa natura (progetti “standard”, progetti integrati/complessi, ecc.) e destinati a differenti linee di finanziamento – Elaborare proposte di progetto rispondenti alle indicazioni del committente/referente interno – Accostare tecniche di budgeting e valutare l'attività realizzata in termini di risultati di apprendimento e costi/benefici – Predisporre il budget dell’intervento formativo
– Sviluppare la progettazione di interventi individualizzati	– Conoscenza delle metodologie e strumenti didattici utilizzabili nei diversi contesti di apprendimento (in aula e in situazione, affiancamento, in e-learning, formazione a distanza sincrona e asincrona) a carattere individuale e collettivo – Conoscenza delle tecniche di progettazione finalizzate all’accompagnamento al lavoro o al passaggio in altri percorsi o sistemi formativi	– Ideare supporti didattici e strumenti funzionali alla migliore stimolazione dell'apprendimento e alla valutazione dello stesso, ex ante, in itinere e finale – Descrivere azioni di accompagnamento e di inserimento nel mondo del lavoro (placement) al fine di garantire il raggiungimento di eventuali obiettivi del progetto – Elaborare percorsi di transizione in altri settori/sistemi formativi degli allievi al fine di garantire una prospettiva di lifelong learning alle attività formative realizzate
– Definire l'impianto metodologico del sistema di monitoraggio e valutazione del percorso formativo	– Conoscenza delle teorie e i metodi di valutazione di progetti formativi e della didattica – Conoscenza della tipologia delle principali prove di valutazione dell'apprendimento – Conoscenza delle tecniche di gestione dei gruppi per lo svolgimento di attività di riesame di tipo inter-funzionale – Conoscenza di base dei principi e delle tecniche della negoziazione	– Identificare l'oggetto della valutazione in termini di criteri e livelli di riferimento – Descrivere la finalità e gli obiettivi della valutazione – Determinare gli strumenti di valutazione del processo formativo e delle competenze raggiunte per monitorare l'efficacia del percorso realizzato – Elencare le prove, i controlli e i collaudi per l’accettazione del materiale e dei servizi acquistati (incluso la docenza) – Utilizzare strumenti per la valutazione degli apprendimenti nel rispetto dei criteri deontologici di trasparenza e condivisione – Monitorare il raggiungimento degli obiettivi occupazionali e formativi raggiunti al fine di verificare l'efficacia dell'azione formativa – Definire gli elementi del riesame della progettazione in relazione ai requisiti del cliente, alla realizzabilità del progetto, ai vincoli del committente e alla

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
		coerenza delle fasi di output al momento dell'erogazione – Precisare le modalità di verifica della coerenza del piano formativo da proporre con la dotazione di competenze posseduta dagli utenti, individuando gli apprendimenti pregressi e i possibili fabbisogni formativi – Impostare una serie di indicatori di valutazione per la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività formativa
– Pianificare e organizzare le attività didattiche	– Conoscenza della struttura e sviluppo dell'attività di docenza – Conoscenza delle procedure per la gestione di servizi di formazione e piano di qualità – Conoscenza delle tecniche di selezione e valutazione della docenza – Conoscenza delle tecniche di valutazione degli approvvigionamenti di attrezzature e materiale di supporto – Conoscenza delle tecniche di composizione di gruppi di lavoro (personale docente e staff)	– Definire le modalità di svolgimento e le metodologie maggiormente coerenti con l'offerta formativa e con i bisogni dell'utenza – Predisporre il planning delle attività da svolgere in funzione degli obiettivi definiti, delle risorse umane e finanziarie a disposizione – Programmare l'attività didattica, attribuendo ruoli e funzioni alle risorse umane in relazione alle competenze possedute e a quelle necessarie per svolgere l'attività richiesta con particolare attenzione alle risorse di docenza – Specificare i meccanismi di coordinamento delle risorse umane e materiali utilizzate nel processo formativo – Illustrare le modalità per garantire la continuità didattica e la gestione del materiale di supporto – Preparare il patto formativo, identificando motivazioni e aspettative personali e aziendali – Descrivere le modalità di condivisione del patto formativo con i partecipanti per sviluppare interesse e motivazione all'apprendimento – Elaborare strumenti volti a favorire una riflessione critica sull'esperienza e promuovere la costruzione di sapere professionale – Redigere istruzioni per la rendicontazione del progetto formativo

Alla luce di quanto specificato nel prospetto qui sopra, si presume che il livello guida di autonomia e responsabilità richieste al "responsabile del processo di progettazione" sia associabile ad almeno il livello 5 di cui alla classificazione QNQ (Raccomandazione 2017/C189/03, Allegato II).

6.5 PROSPETTO RIASSUNTIVO RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Supportare le fasi di elaborazione della progettazione formativa	– Conoscenza della normativa sulla formazione e sul sistema d'istruzione – Conoscenza delle metodologie per la formazione e il coordinamento della didattica, nelle sue diverse forme – Conoscenza dei processi formativi: fasi e dinamiche – Conoscenza di base di organizzazione aziendale e gestione di processi complessi – Conoscenza delle metodologie di analisi delle competenze e del fabbisogno formativo – Conoscenza di base dei principi e delle tecniche della negoziazione – Conoscenza di pedagogia e andragogia – Conoscenza di base di metodi e tecniche di lavoro in rete – Conoscenza di base dei principi e delle tecniche di amministrazione aziendale – Conoscenza della lingua inglese per attività di progettazione e gestione di processi formativi (Livello B2)	– Applicare tecniche di progettazione e di pianificazione formativa, in base a criteri e metodi scientificamente validati – Applicare tecniche di coordinamento di gruppi di lavoro
– Gestire le relazioni e gli accordi con la committenza in fase di erogazione	– Conoscenza dei principi di gestione e dei criteri di funzionamento di sistemi organizzativi aperti – Conoscenza delle logiche e delle tecniche di rilevamento delle esigenze e di gestione delle relazioni con gli stakeholder – Conoscenza dei principi relativi alla Responsabilità sociale d'impresa	– Coordinare processi, attività e iniziative afferenti ai piani di formazione, in una logica di riconoscimento delle istanze degli stakeholder – Applicare tecniche di lavoro in rete – Utilizzare tecniche di comunicazione e di negoziazione, in funzione del raggiungimento di accordi costruttivi e profittevoli
– Curare la pianificazione operativa di dettaglio del piano formativo attraverso il presidio di ogni aspetto necessario all'efficiente svolgimento dell'attività didattica, in presenza o a distanza	– Conoscenza dei principi di pianificazione e organizzazione di attività correlate ai processi di apprendimento e di erogazione di servizi di supporto alla didattica – Conoscenza dei principi comuni e degli aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di salute e sicurezza – Conoscenza della salute e sicurezza sul lavoro: regole e	– Adottare criteri, metodologie e strumenti per l'ottimizzazione delle attività proprie e limitrofe alla didattica – Applicare tecniche di pianificazione delle attività – Applicare tecniche di budgeting – Adottare i controlli necessari per il rispetto degli adempimenti previsti dalla normativa di settore

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
	modalità di comportamento (generali e specifiche)	
– Assicurare il coordinamento organizzativo dello specifico piano formativo anche con riferimento alla legislazione vigente in materia di salute e sicurezza	– Conoscenza delle tecniche di programmazione, supporto e verifica dell'attività di docenza – Conoscenza delle tecniche di coordinamento e gestione di team di formatori – Conoscenza dei principi comuni e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di salute e sicurezza	– Applicare tecniche di coordinamento di gruppi di lavoro – Utilizzare metodologie e strumenti di coordinamento
– Reperire utenti, formatori/esperti, tecnologie, attrezzature e ogni altro sistemi di supporto alla didattica (con particolare riguardo alla DDA)	– Conoscenza dei metodi e tecniche per lo svolgimento di attività di ricognizione presso il mercato della formazione e della consulenza – Conoscenza di base dei metodi e tecniche per l'analisi, la valutazione e l'acquisizione mirata di sistemi esperti a supporto della didattica – Conoscenza di base dei principi e tecniche dell'approvvigionamento per la formazione	– Adottare metodi e tecniche di ricerca, selezione e reperimento di servizi di docenza e di sistemi tecnologici di supporto alla didattica, allo scopo di accrescerne il valore
– Selezionare il personale docente e dei ruoli di coordinamento e supporto	– Conoscenza delle tecniche di analisi e definizione delle posizioni e di descrizione dei requisiti professionali dei candidati da ricercare – Conoscenza dei principi e tecniche di recruiting e selezione di profili professionali, dotati delle competenze richieste	– Attuare ricerche e selezioni di personale, in base a profili professionali opportunamente descritti
– Coordinare le risorse umane, tecnologiche e finanziarie in fase di erogazione	– Conoscenza dei principi e tecniche di gestione delle risorse umane, impegnate in attività operative di supporto all'erogazione di servizi di formazione	– Applicare tecniche di coordinamento di gruppi di lavoro – Utilizzare strumenti di coordinamento di processi – Proporre e supportare il corretto ed efficace utilizzo di applicazioni didattiche informatiche e audiovisive
– Gestire le relazioni tra partecipanti all'intervento formativo e referenti di imprese e organizzazioni	– Conoscenza delle teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza – Conoscenza di tecniche di gestione della comunicazione – Conoscenza delle dinamiche dei gruppi in apprendimento	– Stimolare la condivisione del patto formativo con i partecipanti e sviluppare interesse e motivazione all'apprendimento – Adeguare metodologie e contenuti alle esigenze emergenti dal gruppo in apprendimento – Applicare tecniche di gestione delle dinamiche di gruppo – Applicare tecniche di ascolto attivo

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
– Assicurare il coordinamento didattico del team dei formatori	– Conoscenza delle tecniche di coordinamento e gestione di team di formatori – Conoscenze delle teorie e tecniche di ottimizzazione dell'attività didattica, attraverso la valorizzazione della professionalità dei docenti	– Favorire l'espressione della massima qualità della docenza – Adottare approcci e stili di relazione volti a valorizzare la professionalità, la serietà e l'efficienza da parte di tutto il corpo docente
– Rispettare, in fase di realizzazione, le direttive di gestione per i progetti finanziati e i progetti autofinanziati	– Conoscenze delle normative e regolamenti afferenti alla corretta erogazione di piani di formazione finanziata – Conoscenza dei principi e tecniche di gestione di progetti di formazione finanziata	– Effettuare un'attenta attività di coordinamento e verifica circa la corretta ed efficace attuazione delle attività conseguenti ai progetti di formazione finanziata
– Gestire le relazioni con l'ente finanziatore e i partner	– Conoscenze degli aspetti regolamentari relativi alla corretta gestione dei rapporti con l'ente finanziatore – Conoscenza delle tecniche di gestione delle relazioni di partnership	– Condurre i rapporti con i vari interlocutori di progetto, in una prospettiva di adempimento degli obblighi e di gestione delle opportunità di sviluppo
– Attuare le attività formative pianificate	– Conoscenza dei metodi e tecniche di gestione delle priorità e dei vincoli in attività complesse – Conoscenza delle procedure di gestione di servizi di formazione	– Applicare tecniche di time management – Effettuare verifiche periodiche circa il rispetto del cronoprogramma
– Gestire il budget	– Conoscenza di base di contabilità generale, di budgeting e di contrattualistica del lavoro – Conoscenza di base delle tecniche di rendicontazione di finanziamenti pubblici	– Procedere ad attività di controllo a campione e di monitoraggio costante, rispetto al piano di sviluppo delle attività
– Supervisionare il monitoraggio e la valutazione in itinere degli interventi formativi	– Conoscenza delle teorie e i metodi di valutazione di progetti formativi e della didattica – Conoscenza della tipologia delle principali metodologie e strumenti di valutazione dell'apprendimento	– Utilizzare strumenti per la valutazione degli apprendimenti nel rispetto dei criteri deontologici di trasparenza e condivisione
– Monitorare le azioni e i programmi	– Conoscenza delle procedure di gestione di servizi di formazione	– Applicare tecniche di monitoraggio delle attività e di redazione documentale utilizzando modulistica e formulari
– Valutare i risultati, definire e predisporre eventuali azioni correttive del processo formativo	– Conoscenza delle teorie e metodi di valutazione di progetti formativi e della didattica – Conoscenza della tipologia delle principali prove di valutazione dell'apprendimento – Conoscenza delle metodologie e tecniche di rilevamento degli effetti delle azioni formative	– Utilizzare metodi e strumenti di analisi, elaborazione e comparazione per la valutazione dei progetti

COMPITI	CONOSCENZE	ABILITÀ
	sulle professionalità in uscita rispetto agli obiettivi previsti	
– Verificare e valutare gli esiti complessivi del servizio	– Conoscenza dei principi e tecniche di rilevamento degli effetti complessivi ottenuti a seguito di interventi formativi articolati e complessi	– Adottare criteri e strumenti di rilevamento di effetti multipli, in chiave organizzativa, amministrativa ed economica
– Rilevare e monitorare il gradimento del servizio erogato	– Conoscenza dei metodi e degli strumenti per l'analisi di customer satisfation dei partecipanti e dei committenti	– Effettuare azioni di rilevazione del livello di soddisfazione da parte dell'utenza rispetto ai servizi formativi erogati
– Elaborare report informativi	– Conoscenza delle tecniche di redazione di rapporti di analisi e valutazione di attività complesse	– Redigere report e quadri sinottici per descrivere gli esiti dei progetti e le eventuali criticità su cui intervenire
– Identificare azioni di miglioramento da trasferire a nuove progettazioni	– Conoscenza dei metodi e tecniche di analisi di obiettivi di miglioramento di processi ricorrenti – Conoscenza di base delle logiche e delle tecniche di Project Management	– Elaborare piani di miglioramento, articolati su una serie di azioni coordinate secondo criteri di Project Management

Alla luce di quanto specificato nel prospetto qui sopra, si presume che il livello guida di autonomia e responsabilità richieste "responsabile del processo di erogazione dei servizi" sia associabile ad almeno il livello 5 di cui alla classificazione QNQ (Raccomandazione 2017/C189/03, Allegato II).

APPENDICE A - ELEMENTI PER LA VALUTAZIONE DELLA CONFORMITÀ

A.1 GENERALITÀ

La presente appendice specifica le linee guida per la valutazione della conformità relativa ai risultati dell'apprendimento, con specifico riferimento al processo di certificazione di terza parte delle figure professionali individuate dalla presente UNI/PdR (anche detto "esame di certificazione"), ai sensi dell'art. 9 della Legge 4/2013 e in conformità alla UNI CEI EN ISO/IEC 17024, di cui mira ad assicurare una sempre maggiore uniformità e trasparenza.

NOTA Si ricorda che il processo di certificazione di terza parte non è da confondersi: a) con la "certificazione delle competenze" di cui al D.Lgs 13/2013, processo appannaggio esclusivo degli "Enti titolati"; b) con il processo di "attestazione" previsto dalla Legge 04/2013.

Con riferimento al processo di attestazione, si rimanda alle raccomandazioni di cui al punto A.6

A.2 ELEMENTI PER L'ACCESSO AL PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA CONFORMITÀ

Requisiti relativi all'apprendimento formale	**Responsabile del processo di direzione** Laurea o diploma di scuola secondaria di 2° grado **Responsabile del processo di responsabile dei processi di gestione economico-amministrativa** Laurea o Diploma di scuola secondaria di 2° grado **Responsabile del processo di analisi e definizione dei fabbisogni** **Responsabile del processo di progettazione** **Responsabile del processo di erogazione dei servizi** Laurea o Diploma di scuola secondaria di 2° grado
Requisiti relativi all'apprendimento non formale	Non previsto dall'Accordo Stato-Regioni 2008
Requisiti relativi all'apprendimento informale	Si rimanda a quanto previsto dall'Accordo Stato-Regioni 2008 e alla presente UNI/PdR

A.3 METODI DI VALUTAZIONE APPLICABILI

Nell'apprendimento formale, le metodologie e i soggetti che effettuano la valutazione sono stabiliti per via legislativa (per esempio esami di Stato, esami di maturità), ciò non avviene in ambito non formale e informale.

Per la valutazione della conformità relativa ai risultati dell'apprendimento non formale e informale, oggetto del presente schema, è necessario tener presente che devono essere valutate, in modo oggettivo e direttamente le conoscenze e abilità, così come descritte al precedente punto 6 della presente UNI/PdR.

Nell'apprendimento non formale e informale le metodologie e i criteri di valutazione sono stabiliti dagli Organismi di Certificazione del Personale accreditati ai sensi delle norme UNI CEI EN ISO/IEC 17024.

Gli Organismi di Certificazione del Personale accreditati ai sensi delle norme UNI CEI EN ISO/IEC 17024 definiscono un sistema di accertamento delle conoscenze, competenze e abilità riferite alle figure professionali della prassi di riferimento, basato su una combinazione di più metodi di valutazione.

Effettuata la verifica della sussistenza dei requisiti indicati dall'Accordo Stato Regioni 2008, la valutazione viene effettuata adottando almeno due tra i seguenti metodi:

1) **analisi del "curriculum vitae" corredato dalla presentazione di almeno un caso di studio**, elaborato su una esperienza significativa vissuta dal candidato;
2) **esame scritto** per la valutazione delle conoscenze. Tale prova di esame può consistere in:
   - una prova con domande a risposta chiusa: per esempio, per ogni domanda vengono proposte almeno 4 risposte delle quali 1 sola è corretta (da escludere quelle del tipo "vero/falso), e/o;
   - una prova con domande a risposta aperta: per esempio, per ciascuna domanda il candidato deve fornire una risposta appropriata;
   - esame scritto su "casi di studio": al candidato viene proposta una situazione reale attinente alla specifica attività professionale. Egli deve fornire una risposta appropriata. Tale prova, integrata, se ritenuto opportuno, da simulazioni (role-play), può consentire di valutare le abilità;

   NOTA L'esame scritto è volto a verificare conoscenze e abilità di cui al punto 6 della presente UNI/PdR.

3) **esame orale**: sviluppato attraverso un colloquio necessario per approfondire eventuali incertezze riscontrate nelle prove scritte e/o per approfondire il livello delle conoscenze acquisite dal candidato.

Si segnalano, di seguito, ulteriori metodi aggiuntivi di valutazione:

4) **analisi degli attestati di frequenza** da parte dell'organizzazione, per attività formative pertinenti alle figure professionali di cui alla prassi di riferimento;
5) **pubblicazioni scientifiche e casi di studio** prodotti dal professionista attinenti alla specifica attività professionale;
6) **risultati di simulazioni e attività laboratoriali** svolte durante le ore di formazione per l'aggiornamento professionale e tracciabili su piattaforma o materiale cartaceo, considerando anche le capacità personali (per esempio, capacità relazionali, comportamenti personali attesi);
7) **analisi e valutazione degli incarichi svolti**: per approfondire la valutazione delle abilità, delle conoscenze e delle capacità relazionali; tale metodo può comprendere anche un confronto, in presenza del candidato, per approfondire la valutazione delle abilità, delle conoscenze e delle capacità relazionali;
8) **simulazioni di situazioni reali operative (role-play):** per valutare oltre alle abilità e alle competenze, anche le capacità personali (per esempio, capacità relazionali, comportamenti personali attesi).

NOTA 1 Per quanto concerne la valutazione della conformità relativa ai risultati dell'apprendimento, si ricorda che, ai sensi della Legge 14 gennaio 2013, n. 4, "Disposizioni in materia di professioni non organizzate", la "certificazione di conformità alla norma tecnica UNI" è in capo agli organismi di certificazione delle persone operanti in conformità alla norma UNI CEI EN ISO/IEC 17024, accreditati secondo il Regolamento Europeo 765/2008 sulla specifica norma come richiesto dal D.Lgs. 13/2013.

Nel processo di valutazione della conformità relativa ai risultati dell'apprendimento è inoltre possibile tener conto del possesso, da parte del singolo candidato, di attestazioni rilasciate da associazioni professionali iscritte alla Sezione 2 dell'elenco del Ministero dello Sviluppo Economico, ai sensi dell'Art. 2 comma 7 della Legge 04/2013. Rimangono comunque validi i requisiti di cui ai punti 5.2.2 e 9.2.6 della UNI CEI EN ISO/IEC 17024:2012.

NOTA 2 In alcuni specifici casi e settori, si possono inoltre considerare modalità di valutazione di seconda parte, così come modalità di rivalutazione sulla base di eventuali segnalazioni, successive alla valutazione finale, da parte dei fruitori dell'attività professionale. Si ricorda che tali valutazioni non hanno valore di certificazione delle competenze.

NOTA 3 Si intende che la commissione d'esame, nel suo insieme, abbia competenze superiori a quelle previste per i candidati che sostengono l'esame.

A.4 ELEMENTI PER IL MANTENIMENTO

Frequenza mantenimento	La durata del periodo di mantenimento della certificazione è stabilita in 1 anno. L'Organismo di Certificazione che ha effettuato la valutazione di conformità deve esercitare il controllo sulle attività formative svolte durante l'anno dai soggetti che hanno conseguito l'attestazione per verificare il perdurare della conformità ai requisiti previsti per legge e, nello specifico, stabiliti per i profili professionali individuati nella presente UNI/PdR.
Modalità di mantenimento	Per il mantenimento della certificazione, il soggetto interessato deve garantire: – l'evidenza della continuità nello svolgimento delle attività del profilo di cui è abilitato; – l'evidenza di aggiornamento professionale continuo in materie afferenti all'ambito professionale (vedere Appendice C per approfondimenti sulle materie) nella misura di 30 ore annue, che possono essere eccezionalmente completate nell'anno successivo a fronte di cause previste dalle organizzazioni. Nel triennio il professionista deve maturare almeno 90 ore di formazione continua; NOTA Gli Organismi di Certificazione devono prevedere la verifica dei requisiti relativi all'apprendimento non formale attraverso il riconoscimento della frequenza e del superamento di corsi formativi, erogati nell'ambito del sistema universitario o da enti di formazione terzi certificati secondo UNI EN ISO 9001: 2015 (EA. 37) e convenzionati, che non siano iscritti all'Elenco dei Soggetti Proponenti qualificati del Fondo, né essere partecipati o controllati da questi ultimi. – l'assenza di reclami effettivi o l'evidenza di una adeguata gestione degli stessi.

A.5 ELEMENTI PER IL RINNOVO

Durata della certificazione	La durata del periodo di validità della certificazione è triennale. Per il rinnovo della certificazione, l'Organismo di Certificazione che ha svolto la valutazione di conformità deve, pertanto, effettuare un controllo sui soggetti che hanno conseguito l'attestazione per verificare il perdurare della conformità ai requisiti stabiliti per i profili professionali individuati nella presente UNI/PdR. L'Organismo di Certificazione nei casi di grave inadempienza da parte del soggetto interessato può sospendere o revocare la certificazione.
Modalità di rinnovo	– Per il rinnovo triennale della certificazione il soggetto interessato deve garantire: – attività coerenti con la figura professionale per cui è qualificato. Tali attività devono essere documentate e coerenti con la figura di riferimento; – evidenza di aggiornamento professionale in materie afferenti allo specifico ambito professionale, nella misura di almeno 30 ore annue di formazione; – assenza di reclami o evidenza di una adeguata gestione degli stessi. NOTA 1 Eventuali eccezioni possono essere previste per comprovata impossibilità derivante da maternità, gravi motivi di salute (per esempio, malattia, infortunio) o altre cause di forza maggiore, attivando un processo compensativo e sono regolamentate dalle singole organizzazioni. Il soggetto deve comunicare all'organizzazione con dichiarazione resa ai sensi del DPR 445/2000 le cause di forza maggiore che non gli hanno consentito di ottemperare a quanto previsto dalla presente UNI/PdR. NOTA 2 Il riesame è opportuno specie alla luce di importanti novità (legislative, gestionali e più in generale del mondo del lavoro) emerse negli ultimi 3 anni.

A.6 RACCOMANDAZIONI AI FINI DEL PROCESSO DI ATTESTAZIONE PREVISTO DALLA LEGGE 04/2013

Il processo di attestazione previsto dalla Legge 04/2013 si differenzia dal processo di certificazione di terza parte in quanto in capo alle Associazioni professionali iscritte alla Sezione 2 dell'elenco del Ministero dello Sviluppo Economico, ai sensi dell'Art. 2 comma 7 della medesima legge.

Tale processo può portare al rilascio dell'attestato di qualità e di qualificazione professionale dei servizi prestati dal singolo socio/iscritto.

Con specifico riferimento ai profili professionali di cui alla presente UNI/PdR, al fine di assicurare la massima uniformità e trasparenza del processo di attestazione e del relativo rilascio dell'attestato di qualità e di qualificazione professionale, ai sensi degli artt. 4, 7 e 8 Legge 04/2013, si raccomanda di:

– considerare la presente UNI/PdR come riferimento per gli "standard qualitativi e di qualificazione professionale che gli iscritti sono tenuti a rispettare nell'esercizio dell'attività professionale ai fini del mantenimento dell'iscrizione all'associazione";

NOTA La presente raccomandazione è da intendersi in una logica estensiva del principio di autoregolamentazione volontaria di cui all'art. 6 Legge 04/2013, con specifico riferimento al comma 2.

- allineare il processo di attestazione, per quanto appropriato, ai requisiti specificati da A.1 ad A.5 della presente Appendice.

Qualora il professionista sia già in possesso di una certificazione di parte terza rilasciata, come da art. 9 della Legge 04/2013, le raccomandazioni di cui sopra sono da ritenersi già assolte.

APPENDICE B - ASPETTI ETICI E DEONTOLOGICI APPLICABILI

B.1 GENERALITÀ

La presente appendice fornisce un inquadramento generale per la realizzazione di una **infrastruttura della cultura dell'integrità professionale**, finalizzata alla definizione e gestione dell'integrità professionale del(i) professionista(i) oggetto del presente documento (vedere punto B.2 e [6]).

In coerenza con tale infrastruttura sono forniti:

- la **Carta di Integrità professionale** (vedere punto B.3);
- la **Carta Etica professionale** (vedere punto B.4);
- la **Carta Deontologica professionale** (vedere punto B.5).

B.2 L'INFRASTRUTTURA DELLA CULTURA DELL'INTEGRITÀ

L'infrastruttura della cultura dell'integrità professionale integra un sistema "basato sulle regole" (aspetti deontologici) e un sistema "basato sui principi e valori" (aspetti etici) [7] relativamente alla professione, ai rapporti interni tra professionisti e alle relazioni con le parti interessate (*stakeholder*) pertinenti.

In particolare, l'infrastruttura comprende la definizione dei seguenti elementi:

a) **La Carta di Integrità professionale:** esplicita il fondamento logico (*rationale*) dell'infrastruttura della cultura dell'integrità e indica i riferimenti culturali, teorici e normativi nonché le parti interessate (*stakeholder*) pertinenti ascrivibili al professionista.

b) **La Carta Etica professionale:** indica i Principi ed i Valori identificati quale riferimento (*benchmark*) etico dell'attività professionale e fornisce una chiara linea guida per una gestione realistica ed efficace dei "dilemmi etici" professionali. I Principi indicano il fine ultimo dell'attività professionale e rappresentano la fondazione e il criterio per il pensiero, le decisioni ed i comportamenti e, in quanto tali, sono inviolabili e non negoziabili. I Valori indicano ciò che è encomiabile e significativo per la professione e per questo sono degni di riconoscimento e promozione. I Valori sono organizzati in una gerarchia ordinata secondo criteri di rilevanza e, in quanto tali, possono essere "negoziati", ossia essere oggetto di compromesso e bilanciamento, al fine di far prevalere il valore gerarchicamente più importante, che comunque soccombe a fronte di un Principio.

c) **Il Codice Etico:** è uno strumento articolato contenente un insieme di dilemmi etici collegati ai Principi e ai Valori. Tali dilemmi possono insorgere in situazioni professionali di incertezza, nelle quali occorre operare delle scelte, e laddove è importante individuare le motivazioni alla base della decisione. La realizzazione del Codice Etico è affidata alla associazione od organizzazione che rappresenta i professionisti coinvolgendoli nella loro realizzazione.

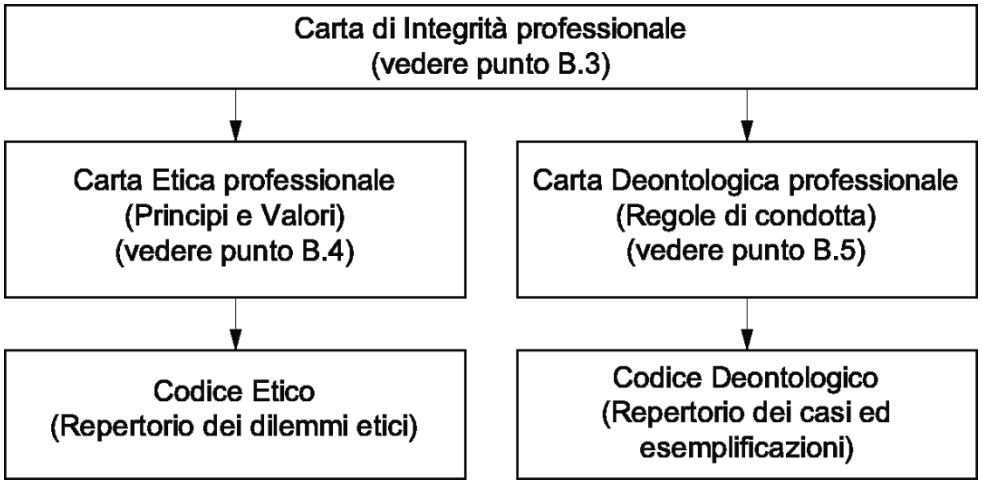
d) **La Carta Deontologica professionale:** è uno strumento finalizzato a prevenire comportamenti professionali inappropriati, che riporta l'insieme delle regole e dei comportamenti da attuare in situazioni definite. Essa stabilisce il livello minimo di condotta professionale accettabile, evidenziando gli obblighi e le responsabilità specifiche che possono essere espressi sia in termini negativi (ciò che non si deve fare) sia in termini

affermativi (ciò che è necessario fare), nonché classificati per tipologie di violazioni relativamente a ciascuna parte interessata (*stakeholder*) pertinente.

e) **Il Codice Deontologico:** dettaglia le regole di condotta indicando situazioni e comportamenti, mediante casi ed esemplificazioni, al fine di sviluppare la capacità di comprensione e interpretazione di situazioni professionali specifiche alle quali dare una risposta inequivoca circa la condotta da tenere. La realizzazione del Codice Deontologico è affidata alla associazione od organizzazione che rappresenta i professionisti, coinvolgendoli nella loro realizzazione.

La Figura B.1 riporta lo schema generale della infrastruttura della cultura dell'integrità professionale.

Figura B.1 - Schema generale dell'infrastruttura della cultura dell'integrità professionale



B.3 LA CARTA DI INTEGRITÀ PROFESSIONALE

Il quadro di riferimento etico-valoriale entro il quale delineare gli elementi dell'infrastruttura della cultura dell'integrità professionale è rappresentato dalle indicazioni pertinenti della Legge 4/2013 (articolo 1, comma 3) e dagli articoli 2 comma 2, e 27- bis del Codice del consumo [8].

Le indicazioni evidenziano la "salvaguardia della dignità umana" quale principio fondante della attività del professionista e, di conseguenza, dei "diritti umani" in quanto originati dalla stessa dignità umana.

Per tali motivi il professionista è tenuto a trarre ispirazione e far sì che l'attività sia conforme ai Principi della Costituzione Italiana [9], della Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo [10] e della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani [11], esprimendo il posizionamento etico universalista basato sul rispetto e tutela della Dignità umana e dei Diritti Fondamentali dell'Uomo.

B.4 LA CARTA ETICA PROFESSIONALE

I Principi etici professionali definiscono il posizionamento etico universalista, specificato al punto B.3, che si basa sul rispetto e tutela della Dignità umana e dei Diritti Fondamentali dell'Uomo:

1) **Principio del rispetto della dignità umana:** in ogni azione e per ogni intenzione, per ogni obiettivo e in ogni mezzo, ciascun essere umano sia trattato come fine e mai come mezzo.

2) **Principio di non malevolenza:** in tutte le attività professionali si eviti di danneggiare in alcun modo le persone.

3) **Principio di benevolenza:** le attività professionali siano finalizzate a promuovere il benessere delle persone.

4) **Principio di integrità:** si mantengano *standard* di condotta personali adatti a un professionista in tutte le circostanze, le decisioni e i comportamenti.

5) **Principio di giustizia:** si tratti gli altri, quali esseri umani, in modo appropriato con equità ed eguaglianza.

6) **Principio di utilità:** le decisioni e le attività professionali siano finalizzate al raggiungimento del massimo beneficio per il maggior numero di persone, ma senza violare i diritti e la dignità di ogni persona.

7) **Principio del duplice effetto:** nelle decisioni e nello svolgimento dell'attività professionale, siano evitati effetti collaterali negativi prevedibili, che siano comunque sproporzionati rispetto al potenziale beneficio derivante dell'effetto principale.

I Valori professionali rappresentano la modalità valide e funzionali all'espressione corretta dell'attività professionale con la quale vengono perseguiti i Principi e sono definiti ed ordinati secondo una gerarchia di rilevanza:

a) **Legalità:** agire in conformità con le leggi e le regole esistenti.

b) **Sostenibilità:** perseguire uno sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri.

c) **Giustizia sociale:** agire ed impegnarsi per la realizzazione di una società giusta ed equa.

d) **Onestà:** agire con sincerità e rispettare le promesse.

e) **Incorruttibilità:** agire mantenendo l’indipendenza da interessi privati.

f) **Imparzialità:** agire senza pregiudizi e con indipendenza da specifici interessi di gruppi, evitando qualsiasi forma di discriminazione ed identificando e gestendo eventuali conflitti d'interesse, reali o potenziali.

g) **Responsabilità e trasparenza:** agire in maniera da poter essere sottoposti a controlli per giustificare e spiegare le azioni alle parti interessate.

h) **Competenza:** agire con le conoscenze e le abilità necessarie, curando costantemente la propria formazione e il proprio aggiornamento professionale, per garantire prestazioni di alto livello qualitativo ed in linea con i più recenti stadi raggiunti dalla pratica professionale e delle tecniche e delle metodologie di analisi.

i) **Servizio:** agire utilmente ed in maniera affidabile, in conformità con le preferenze del cliente con prestazioni di qualità, raggiungendo gli obiettivi desiderati con il minimo delle risorse necessarie.

j) **Dedizione:** agire con diligenza, entusiasmo e perseveranza.

k) **Innovazione:** agire con immaginazione e creatività, inventare o introdurre nuovi prodotti, servizi o processi, in grado di generare valore per le parti interessate (*stakeholder*) pertinenti.

B.5 LA CARTA DEONTOLOGICA PROFESSIONALE

La Carta Deontologica professionale riporta l'insieme delle regole e dei comportamenti che rappresentano obblighi e responsabilità specifici relative al livello minimo di condotta accettabile del professionista.

In termini generali, gli ambiti delle regole possono essere individuate incrociando due dimensioni:

- tipo di relazione (Professionista-Cliente, Professionista-Professionista, Professionista-Pubblico);
- caratteristiche del servizio professionale (lealtà, servizio, responsabilità, indipendenza, remunerazione, pubblicità).

Il seguente Prospetto B.1 fornisce un quadro generale di riferimento all'interno del quale possono essere sviluppate ulteriori regole specifiche della professione alla quale la Carta Deontologica professionale si riferisce.

NOTA Il Quadro proposto è basato sugli studi transprofessionali di cui ai riferimenti [12] e [13].

Prospetto B.1 - Quadro generale di riferimento per lo sviluppo di una Carta Deontologica professionale

QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO DELLA CARTA DEONTOLOGICA PROFESSIONALE		TIPO DI RELAZIONE		
		PROFESSIONISTA-CLIENTE	**PROFESSIONISTA-PROFESSIONISTA**	**PROFESSIONISTA-PUBBLICO**
CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO PROFESSIONALE	**LEALTÀ**	– Dovere di segretezza e riservatezza – Fedeltà al cliente ispirando fiducia e sicurezza	– Evitare di criticare colleghi o altri professionisti – Mantenere buone relazioni con i colleghi – Partecipare solo a competizioni adeguatamente regolamentate	– Tutelare la dignità della professione e dell'associazione di appartenenza
	SERVIZIO	– Evitare di creare attività non necessarie – Ricercare collaborazione con colleghi più esperti quando necessario – Agire sulla base di un ruolo fiduciario perseguendo il miglior interesse del cliente	– Nel caso, si devono evidenziare le proprie eventuali incompetenze – Quando richiesto, si devono assistere i colleghi – Non si deve collaborare, utilizzare o associarsi a professionisti non qualificati	– Si deve fornire assistenza e servizio quando richiesto

	RESPONSABILITÀ	– Assumere personalmente la responsabilità della prestazione	– Si deve consultare i precedenti consulenti del cliente o intraprendere attività solo se il consulente precedente non è più impegnato – E' responsabile delle attività del professionista supervisionato	– Non si devono intraprendere lavori in conflitto con i doveri professionali – Si deve effettuare formazione continua e aggiornamento professionale – Si devono eliminare, mitigare, evidenziare e gestire i conflitti di interesse
	INDIPENDENZA	– Non è consentito alcun coinvolgimento nelle attività o nei profitti del cliente	– Non è consentito impegnarsi nascostamente in un'altra occupazione che generi opportunità di lavoro o che possa compromettere la posizione professionale – Non si deve interferire nel lavoro legittimo di altri professionisti	– Si deve mantenere indipendenza e imparzialità di giudizio
	REMUNERAZIONE	– La modalità di remunerazione viene effettuata esclusivamente mediante pagamento a prestazione (fee-for-service)	– Non è consentito dare o ricevere commissioni, provvigioni o sconti – La remunerazione va condivisa solo con partner professionali / impiegati – Si dovrebbe fornire un servizio gratuito o aiutare un collega per risolvere i problemi personali di un collega	– Si deve essere disposti ad adeguare la tariffa per i clienti bisognosi
	PUBBLICITÀ	– Non si deve sollecitare o cercare di soppiantare un collega professionista	– Non si deve effettuare attività pubblicitaria se con nella forma prescritta	– Non si devono utilizzare eventuali posizioni e ruoli associativi per attività pubblicitarie inopportune

APPENDICE C - ATTIVITÀ FORMATIVE PER L'AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE CONTINUO

C.1 GENERALITÀ

La presente Appendice definisce le attività formative per l'aggiornamento professionale continuo dei profili professionali operanti nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali come previsto dalla presente UNI/PdR.

Le attività formative devono essere progettate in coerenza con i requisiti stabiliti al punto 6 della presente UNI/PdR e devono prevedere i contenuti indicati nel punto C.2.

La frequenza a tali attività di formazione permette il rilascio dei crediti formativi annuali necessari per l'aggiornamento delle competenze, nonché per il mantenimento e il rinnovo della certificazione (punti A.4 e A.5) e dell'attestazione di qualità e di qualificazione professionale (punto A.6).

C.2 CONTENUTI DELLA FORMAZIONE

Le attività di formazione devono affrontare tematiche ed argomenti congrui per l'aggiornamento delle competenze dei profili professionali operanti nell'ambito della formazione continua afferente ai fondi interprofessionali oggetto della presente UNI/PdR.

I contenuti della didattica sono presentati come indicato dal prospetto C.1:

- aree formative;
- tematiche;
- contenuti delle conoscenze che si vogliono trasmettere in relazione agli specifici profili professionali oggetto della presente UNI/PdR.

Prospetto C.1 Presentazione dei contenuti della didattica

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr punto 6 per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Amministrazione e adempimenti aziendali	adempimenti contabili, fiscali e previdenziali (livello avanzato)		x			
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Amministrazione e adempimenti aziendali	principi e tecniche di amministrazione aziendale (livello base)	x				x
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Analisi Costi-Benefici	analisi costi-benefici (livello base)		x			
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Budgeting	tecniche di predisposizione del budget di progetto (livello avanzato)				x	
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Budgeting	tecniche per definire il budget e il bilancio e costruire la relativa reportistica (livello avanzato)		x			
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Contabilità direzionale	modelli di valutazione della sostenibilità economica dell'offerta formativa (livello avanzato)			x		
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Contabilità direzionale	contabilità al fine di valutare il rapporto costi/benefici dell'attività realizzata in rapporto alla progettazione iniziale (livello base)				x	

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Contabilità direzionale	contabilità elementare, controllo di gestione e analisi del rapporto costi/benefici (livello base)				x	
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Contabilità generale	contabilità generale, budgeting e contrattualistica del lavoro (livello base)					x
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Contabilità generale	tecniche di contabilità generale e industriale per l'analisi e la gestione economico-finanziaria dell'organizzazione (livello avanzato)		x			
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Contabilità generale	tecniche di rendicontazione di finanziamenti pubblici (livello avanzato)		x			
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Contabilità generale	tecniche di rendicontazione di finanziamenti pubblici (livello base)				x	x
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Controllo di Gestione	sistemi di controllo finanziario (livello base)	x				
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Controllo di Gestione	tecniche di reporting (livello avanzato)				x	

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Controllo di Gestione	sistemi di programmazione e controllo annuale (livello avanzato)	x				
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Controllo di Gestione	tecniche di redazione di rapporti di analisi e valutazione di attività complesse (livello avanzato)					x
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Gestione Fornitori	tecniche per il vendor rating (livello avanzato)		x			
AREA AMMINISTRAZIONE, CONTABILITÀ E CONTROLLO (AACC)	Gestione Fornitori	principi e tecniche dell'approvvigionamento per la formazione (livello base)					x
AREA COMUNICAZIONE (AC)	Comunicazione	tecniche di comunicazione (tradizionali e social) e di relazione per sviluppare la condivisione di obiettivi e strategie (livello avanzato)	x				
AREA COMUNICAZIONE (AC)	Comunicazione	tecniche di comunicazione dell'analisi dei fabbisogni (livello avanzato)			x		
AREA COMUNICAZIONE (AC)	Comunicazione	tecniche di gestione della comunicazione (livello avanzato)					x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA COMUNICAZIONE (AC)	Comunicazione	metodi e tecniche di comunicazione per gestire accordi con soggetti esterni (livello base)			x		
AREA COMUNICAZIONE (AC)	Comunicazione per networking	tecniche di comunicazione e di relazione per sviluppare i contatti con i fornitori, con le strutture territoriali, la committenza e gli stakeholder (livello avanzato)		x			
AREA COMUNICAZIONE (AC)	Comunicazione per networking	tecniche di comunicazione e di relazione per sviluppare partnership finalizzate alla condivisione di obiettivi e strategie di sviluppo (livello avanzato)		x			
AREA FINANZA (AF)	Amministrazione e adempimenti aziendali	tecniche di pianificazione finanziaria delle commesse e ottimizzazione dell'impiego delle risorse nella gestione dei processi aziendali (livello avanzato)		x			
AREA FINANZA (AF)	Gestione finanziaria e monetaria	management delle risorse economiche e finanziarie (livello avanzato)		x			
AREA FINANZA (AF)	Gestione finanziaria e monetaria	metodi e tecniche di negoziazione al fine di garantire il rapporto con gli istituti bancari e i fornitori (livello avanzato)		x			
AREA FINANZA (AF)	Sistemi finanziari e fonti di finanziamento	aspetti regolamentari relativi alla corretta gestione dei rapporti con l'ente finanziatore (livello avanzato)					x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA FINANZA (AF)	Sistemi finanziari e fonti di finanziamento	caratteristiche di fondi, iniziative e programmi comunitari, Istituzioni e politiche comunitarie (livello avanzato)		x			
AREA FINANZA (AF)	Sistemi finanziari e fonti di finanziamento	tecniche per il reperimento di fondi (fund raising) e di credito per sostenere finanziariamente la struttura (livello avanzato)	x	x			
AREA FINANZA (AF)	Sistemi finanziari e fonti di finanziamento	caratteristiche e accesso ai principali strumenti creditizi (livello avanzato)		x			
AREA FINANZA (AF)	Sistemi finanziari e fonti di finanziamento	mercato creditizio e delle principali forme di finanziamento (livello avanzato)	x				
AREA FINANZA (AF)	Sistemi finanziari e fonti di finanziamento	normativa sulla tracciabilità dei flussi finanziari (livello avanzato)		x			
AREA GIURIDICA (AG)	Appalti e contratti	normativa e procedure per la stipula dei contratti (livello avanzato)		x			
AREA GIURIDICA (AG)	Appalti e contratti	normativa sugli appalti pubblici nazionale e comunitaria (livello avanzato)		x			
AREA GIURIDICA (AG)	Appalti e contratti	normativa sui contratti di naturata privata o pubblica (livello avanzato)	x				
AREA GIURIDICA (AG)	Appalti e contratti	normative finanziarie e contrattuali (livello base)				x	
AREA GIURIDICA (AG)	Appalti e contratti	normativa sui finanziamenti pubblici con particolare riferimento alle normative comunitarie, nazionali e regionali sulla gestione dei progetti, sull'ammissibilità delle spese e la loro rimborsabilità (livello avanzato)		x			

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA GIURIDICA (AG)	Leggi e norme sulle attività formative (finaziamenti)	bandi europei/nazionali/regionali/fondi interprofessionali per la realizzazione di attività formative (livello base)	x				
AREA GIURIDICA (AG)	Normativa appalti e gare	aspetti specifici degli appalti e gare nel settore della formazione e dell'orientamento (livello avanzato)		x			
AREA GIURIDICA (AG)	Normativa gestione piani formazione finanziata	normative e regolamenti afferenti alla corretta erogazione di piani di formazione finanziata (livello avanzato)					x
AREA GIURIDICA (AG)	Normativa in materia di istruzione e formazione	principali riferimenti legislativi e normativi in materia di istruzione e formazione (livello avanzato)				x	
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto del lavoro e relazioni sindacali	diritto del lavoro e sindacale, con particolare riferimento alla normativa contrattuale, lavoristica, fiscale e previdenziale rilevante per la corretta gestione dei progetti formativi (livello avanzato)		x			
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto del lavoro e relazioni sindacali	normativa sulla privacy e GDPR (livello base)	x	x			
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto del lavoro e relazioni sindacali	principi comuni e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di salute e sicurezza regole e modalità di comportamento (generali e specifiche) (livello avanzato)					x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto del lavoro e relazioni sindacali	diritto del lavoro e sindacale per la gestione dei rapporti di lavoro e di collaborazione (livello base)	x				
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto del lavoro e relazioni sindacali	normativa sulla regolarità contributiva (livello avanzato)		x			
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto privato, commerciale e amministrativo	diritto amministrativo e attività contrattuale della PA, diritto privato, diritto commerciale (livello base)		x			
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto privato, commerciale e amministrativo	Legge 231 (livello base)	x	x			
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto privato, commerciale e amministrativo	principi relativi alla Responsabilità sociale d'impresa (livello avanzato)					x
AREA GIURIDICA (AG)	Principi di diritto privato, commerciale e amministrativo	normativa sulla formazione e sul sistema d'istruzione (livello avanzato)					x
AREA LINGUE (AL)	Inglese	lingua inglese per attività di amministrazione e gestione progettuale (Livello B2)		x			
AREA LINGUE (AL)	Inglese	lingua inglese per la definizione di relazioni ed accordi con enti ed agenzie europee (Livello B2)	x				
AREA LINGUE (AL)	Inglese	lingua inglese per attività di progettazione e gestione di processi formativi (Livello B2)			x	x	x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Analisi dei sistemi socioeconomici	metodologie di analisi e mappatura delle competenze (livello avanzato)			x		
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Analisi dei sistemi socioeconomici	principi e tecniche di rilevamento degli effetti complessivi ottenuti a seguito di interventi formativi articolati e complessi (livello avanzato)					x
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Metodi quantitativi per l'analisi economica	metodi di analisi del sistema socioeconomico locale: caratteristiche, ruoli e attori (livello avanzato)			x		
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Metodi quantitativi per l'analisi economica	statistica mono e multivariata (livello base)				x	
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	politiche del lavoro (livello avanzato)	x				
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	politiche europee/nazionali/regionali per lo sviluppo locale e la formazione continua (livello avanzato)	x				
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	politiche europee/nazionali/regionali per lo sviluppo locale e la formazione continua (livello base)		x			
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	prassi di negoziazione e di relazione con le istituzioni e le parti sociali (livello avanzato)	x				
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	struttura del mercato del lavoro (livello avanzato)	x				

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	metodi e tecniche per la promozione degli accordi con soggetti esterni (livello base)			x		
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	istituzioni e politiche educativo-formative (livello avanzato)	x				
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	tecniche informatiche per la raccolta e l'elaborazione di dati al fine di predisporre report sull'andamento del mercato del lavoro e della formazione (livello avanzato)			x		
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	impatto delle nuove modalità organizzative sul mercato del lavoro (livello avanzato)	x				
AREA MACROECONOMIA E MERCATO DEL LAVORO (AM)	Politiche attive del lavoro	impatto delle nuove tecnologie sul mercato del lavoro (livello avanzato)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Consulenza aziendale	metodi e tecniche di consulenza aziendale (livello base)			x		
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione delle Informazioni	sistemi informativi aziendali (livello base)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione delle risorse umane	principi e tecniche di gestione delle risorse umane (livello avanzato)			x		x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione delle risorse umane	principi e tecniche di recruiting e selezione di profili professionali, dotati delle competenze richieste (livello avanzato)					x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione Fornitori	requisiti di qualificazione tecnico-professionali ed economici e cause di esclusione (livello avanzato)		x			
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione Fornitori	tecniche di selezione dei fornitori (livello base)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione risorse umane	tecniche di composizione di gruppi di lavoro (personale docente e staff) (livello avanzato)				x	
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione risorse umane	tecniche di analisi e definizione delle posizioni e di descrizione dei requisiti professionali dei candidati da ricercare (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Gestione risorse umane	tecniche di gestione del personale e di sviluppo delle professionalità (livello avanzato)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Modelli organizzativi	metodi e tecniche di lavoro in rete (livello base)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Modelli organizzativi	metodi e tecniche di ricerca e analisi sulle istituzioni formative (livello avanzato)			x		
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Modelli organizzativi	modelli di organizzazione aziendale (livello avanzato)			x		
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Modelli organizzativi	logiche, criteri e tecniche di organizzazione aziendale per la gestione delle strutture formative (livello avanzato)	x				

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Modelli organizzativi	modelli di analisi dei punti di forza e di debolezza delle istituzioni formative (livello avanzato)			x		
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Processi decisionali	tecniche di relazione e problem solving (livello avanzato)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	principi e tecniche di gestione di progetti di formazione finanziata (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	logiche e tecniche di Project Management (livello avanzato)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	logiche e tecniche di Project Management (livello base)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	logiche e tecniche di Project Management e delle tecniche di progettazione dei servizi (livello avanzato)				x	
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	logiche e tecniche di rilevamento delle esigenze e di gestione delle relazioni con gli stakeholder (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	tecniche di gestione delle relazioni di partnership (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	tecniche di coordinamento e gestione di team di formatori (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	tecniche di gestione dei gruppi per lo svolgimento di attività di riesame di tipo inter-funzionale (livello avanzato)				x	
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Project management	metodi e tecniche di redazione di documentazione tecnica (livello avanzato)				x	

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi di gestione qualità	metodi e tecniche di analisi di obiettivi di miglioramento di processi ricorrenti (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi di gestione qualità	procedure di gestione di servizi di formazione (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi di gestione qualità	procedure per la gestione di servizi di formazione e piano di qualità (livello avanzato)				x	
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi di gestione qualità	principi di pianificazione e organizzazione di attività correlate ai processi di apprendimento e di erogazione di servizi di supporto alla didattica (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi di management	metodologie e tecniche di management (livello avanzato)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi organizzativi intra e inter aziendali	tecniche di analisi qualitativa dell'organizzazione (livello avanzato)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi organizzativi intra e inter aziendali	metodi e tecniche di gestione delle priorità e dei vincoli in attività complesse (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi organizzativi intra e inter aziendali	tecniche per lo sviluppo di reti d'impresa (private e pubbliche) (livello avanzato)	x				
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi organizzativi intra e inter aziendali	organizzazione aziendale e gestione di processi complessi (livello base)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi organizzativi intra e inter aziendali	organizzazione aziendale e analisi dei processi gestionali e operativi (livello avanzato)				x	

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi organizzativi intra e inter aziendali	principi di gestione e dei criteri di funzionamento di sistemi organizzativi aperti (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Sistemi organizzativi intra e inter aziendali	innovazione e trasformazione digitale sui modelli d'impresa (digital transformation) (livello avanzato)			x		
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Teoria del comportamento organizzativo	principi e tecniche della negoziazione (livello base)				x	x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Teoria del comportamento organizzativo	metodi e tecniche di negoziazione per gestire accordi con soggetti esterni (livello base)			x		
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Teoria del comportamento organizzativo	dinamiche dei gruppi in apprendimento (livello avanzato)					x
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Teoria del comportamento organizzativo	psicologia comportamentale degli adulti, delle teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza (livello avanzato)				x	
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Teoria del comportamento organizzativo	sistemi motivazionali dell'apprendimento (livello avanzato)			x		
AREA MANAGEMENT (AMANG)	Teoria del comportamento organizzativo	pedagogia, teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza (livello avanzato)				x	

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA INNOVAZIONE E SVILUPPO (MKTG)	Marketing e sviluppo	marketing (livello base)	x				
AREA INNOVAZIONE E SVILUPPO (MKTG)	Marketing e sviluppo	metodi e tecniche per la definizione della strategia formativa, del piano di marketing e di comunicazione dell'organizzazione (livello avanzato)			x		
AREA INNOVAZIONE E SVILUPPO (MKTG)	Tecniche di marketing	tecniche per la predisposizione di report per la definizione di strategie di sviluppo a breve, medio e lungo termine (livello base)	x				
AREA INNOVAZIONE E SVILUPPO (MKTG)	Tecniche di ricerche di mercato	tecniche di ricerche di mercato al fine di rilevare gli sbocchi occupazionali (livello avanzato)			x		
AREA INNOVAZIONE E SVILUPPO (MKTG)	Tecniche di ricerche di mercato	metodi e tecniche per lo svolgimento di attività di ricognizione presso il mercato della formazione e della consulenza (livello avanzato)					x
AREA INNOVAZIONE E SVILUPPO (MKTG)	Tecniche di ricerche di mercato	metodi previsionali tramite scenari di medio e lungo termine (livello avanzato)	x				
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	tecniche di rilevazione della soddisfazione-clienti (livello base)	x				
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	metodi e strumenti per l'analisi di customer satisfation dei partecipanti e dei committenti (livello avanzato)					x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	tipologia delle principali metodologie e strumenti di valutazione dell'apprendimento (livello avanzato)					x
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	tipologia delle principali prove di valutazione dell'apprendimento (livello avanzato)				x	x
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	sistemi di monitoraggio e valutazione della formazione (livello avanzato)			x		
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	tecniche di valutazione degli approvvigionamenti di attrezzature e materiale di supporto (livello avanzato)				x	
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	teorie e metodi di valutazione dei progetti formativi e della didattica (livello base)	x				
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	teorie e metodi di valutazione di progetti formativi e della didattica (livello avanzato)				x	x
AREA PROCESSI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (AQA)	Valutazione dei processi formativi	metodologie e tecniche di rilevamento degli effetti delle azioni formative sulle professionalità in uscita rispetto agli obiettivi previsti (livello avanzato)					x
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Docenza	tecniche di programmazione, supporto e verifica dell'attività di docenza (livello avanzato)					x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Docenza	tecniche di selezione e valutazione della docenza (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Docenza	struttura e sviluppo dell'attività di docenza (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Formazione obbligatoria	formazione obbligatoria sui temi della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (profilo Datore di Lavoro) (livello avanzato)	x				
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di analisi del fabbisogno	tecniche statistiche per la raccolta e l'analisi dei dati (livello base)	x				
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	metodologie per la formazione e il coordinamento della didattica, nelle sue diverse forme (livello avanzato)					x
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	strumentazioni innovative di apprendimento in presenza e a distanza (livello base)	x				
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	tecniche di redazione dei progetti, analisi delle problematiche e quadro logico per l'individuazione degli obiettivi di fase/attività (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	tecniche per individuare la rispondenza tra metodologie e obiettivi del percorso formativo (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza (livello base)	x				

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	teorie, modelli e tecniche motivazionali a sostegno dei processi di apprendimento di diverse tipologie di utenza (livello avanzato)					x
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	metodi e tecniche di progettazione di percorsi formativi per adulti (livello base)			x		
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	metodologie e processi formativi on-line: strategie didattiche e di delivery (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	metodologie e strumenti didattici utilizzabili nei diversi contesti di apprendimento (in aula e in situazione, affiancamento, in e-learning, formazione a distanza sincrona e asincrona) a carattere individuale e collettivo (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	modelli di apprendimento per adulti (livello avanzato)			x		
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	pedagogia e andragogia (livello avanzato)					x
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	modelli e tecniche di progettazione formativa e di programmazione didattica (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	tecniche e metodi di produzione di unità di istruzione riutilizzabili (learning object) (livello avanzato)				x	

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	teorie e tecniche di ottimizzazione dell'attività didattica, attraverso la valorizzazione della professionalità dei docenti (livello avanzato)					x
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	tecniche statistiche al fine di analizzare i dati relativi ai fabbisogni formativi nel contesto socioeconomico (livello avanzato)			x		
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	metodologie di analisi delle competenze e del fabbisogno formativo (livello avanzato)				x	x
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	tecniche e strumenti di rilevazione quali-quantitativa per l'analisi dei fabbisogni (livello avanzato)			x		
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	metodi per sviluppare l'analisi di rilevazione dei fabbisogni formativi (livello avanzato)			x		
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	consultazione delle banche dati comunitarie/nazionali sull'evoluzione dei sistemi socio economici e sull'occupazione (livello avanzato)			x		
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Metodi e tecniche di progettazione didattica	metodi e tecniche per l'analisi, la valutazione e l'acquisizione mirata di sistemi esperti a supporto della didattica (livello base)					x
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Progettazione	processi formativi: fasi e dinamiche (livello avanzato)					x

Area Formativa	Tematiche	Conoscenze di riferimento (cfr par. 6 della Prassi per singolo profilo)	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE	RESPONSABILE DEI PROCESSI DI GESTIONE ECONOMICO-AMMINISTRATIVA	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE	RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Progettazione	strategie e tecniche di progettazione (livello avanzato)	x				
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Progetto Formativo	tecniche di descrizione del ciclo di vita del progetto formativo (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Progetto Formativo	specifiche tecniche, comunicative e didattiche dei contenuti e- learning (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Sistemi di gestione qualità	modelli e norme sui sistemi di gestione per la qualità e in particolare la UNI EN ISO 9001 EA 37 Settore formazione (livello base)	x	x			
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Sistemi di gestione qualità	norme tecniche in ambito di formazione (livello base)	x				
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Sistemi di gestione qualità	sistemi di gestione della qualità inerenti al processo di analisi e definizione dei fabbisogni (livello avanzato)			x		
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Sistemi integrati istruzione-formazione e lavoro	tecniche di progettazione finalizzate all'accompagnamento al lavoro o al passaggio in altri percorsi o sistemi formativi (livello avanzato)				x	
AREA PROGETTAZIONE FORMATIVA (ATPF)	Strumenti e metodi	piattaforme e-learning e sistemi di content management (livello avanzato)				x	

NOTA I contenuti elencati nel prospetto C.1 devono essere considerati a titolo indicativo, e non esaustivo, per non pregiudicare la possibilità di fare acquisire formazione su nuove tematiche legate all'evoluzione dei profili professionali oggetto della presente UNI/PdR.

C.3 ENTI DI FORMAZIONE

Le attività formative possono essere erogate sia da Università Pubbliche o Private legalmente riconosciute, sia da enti di formazione terzi certificati secondo la UNI EN ISO 9001:2015 (EA. 37) e convenzionati con gli organismi di certificazione accreditati o con le Associazioni professionali di cui alla Legge 4/2013. Le Università o gli enti di formazione che erogano tali attività di formazione non potranno essere iscritti all'Elenco dei Soggetti Proponenti qualificati del Fondo, né essere partecipati o controllati da questi ultimi.

Gli enti di formazione devono presentare un catalogo dettagliato delle attività formative da progettare in coerenza con i requisiti stabiliti al punto 6 della presente UNI/PdR e devono prevedere i contenuti indicati nel punto C.2.

Gli enti di formazione saranno periodicamente oggetto di verifiche a campione definite nell' istruzione operativa pubblicata e aggiornata sul sito web del Fondo.

BIBLIOGRAFIA

[1] Raccomandazione del Consiglio 2017/C 189/03 del 22 maggio 2017, "Sul quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente, che abroga la raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 aprile 2008, sulla costituzione del quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente"

[2] Decreto 8 gennaio 2018 "Istituzione del Quadro nazionale delle qualificazioni rilasciate nell'ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze di cui al decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13"

[3] Legge 14 gennaio 2013, n. 4, "Disposizioni in materia di professioni non organizzate"

[4] Decreto Legislativo 16 gennaio 2013, n. 13 "Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni per l'individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle competenze, a norma dell'articolo 4, commi 58 e 68, della legge 28 giugno 2012, n. 92"

[5] CEDEPOF "Terminology of European education and training policy", 2nd edition, 2014 (https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4117)

[6] UNI/PdR 21:2016, Sviluppo della cultura dell'integrità dei professionisti - Indirizzi applicativi

[7] OECD "Global Forum on Public Governance - Towards a Sound Integrity Framework: Instruments, Processes, Structures and Conditions for Implementation", GOV/PGC/GF (2009)1, 23 aprile 2019

[8] Decreto Legislativo 6 settembre 2005, n. 206 "Codice del consumo, a norma dell'articolo 7 della legge 29 luglio 2003, n. 229" (GU Serie Generale n.235 del 08-10-2005 - Suppl. Ordinario n. 162)

[9] Principi della Costituzione Italiana: Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, n. 298 del 27 dicembre 1947 (https://www.gazzettaufficiale.it/dettaglio/codici/costituzione)

[10] Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo: Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea, 2007/C 303, 14 dicembre 2007 - 2007/C 303/01, Spiegazioni relative alla Carta dei Diritti Fondamentali; 2007/C 303/02, Spiegazioni relative alla Carta dei diritti fondamentali

[11] Dichiarazione Universale dei Diritti Umani (https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=itn)

[12] "The Qualifying Associations", Millerson, G., Published by Routledge and Kegan Paul (1964)

[13] "Contents of Codes of Ethics of Professional Business Organizations in the United States", Bruce R. Gaumnitz and John C. Lere, Journal of Business Ethics, Vol. 35, No. 1 (Jan. 2002)

Membro italiano ISO e CEN
www.uni.com
www.youtube.com/normeuni
www.twitter.com/normeuni
www.twitter.com/formazioneuni
www.linkedin.com/company/normeuni
www.facebook.com/unmondofattobene

Sede di Milano
Via Sannio, 2 - 20137 Milano
tel 02700241, uni@uni.com

Sede di Roma
Via del Collegio Capranica, 4 - 00186 Roma
tel 0669923074, uni.roma@uni.com