

AVVISO 1/2026
VALORE MANAGERIALE: IL RUOLO ABILITANTE DELLE COMPETENZE COME MOLTIPLICATORE DI COMPETITIVITÀ

MANIFESTAZIONE DI INTERESSE
Da restituire compilata entro il 20 marzo 2026 a
fondirigenti@unisef.it

Ricorda! Per presentare il progetto, è necessario che il **Legale Rappresentante dell'impresa sia in possesso di firma digitale.**

Una volta valutata la compatibilità della richiesta con i parametri definiti dall'Avviso, Vi contatteremo per la definizione puntuale del fabbisogno e l'elaborazione della proposta formativa.

Azienda _____

Indirizzo _____

CCNL adottato _____

Numero dipendenti in organico _____

Data Fine Esercizio Finanziario _____

Nome Cognome Legale Rappresentante in possesso di firma digitale

Nome Cognome Responsabile amministrativo _____

Mail e telefono Responsabile amministrativo

Nome Cognome REFERENTE DI PIANO _____

Mail e telefono REFERENTE DI PIANO

VISURA con meno di 6 mesi (da allegare)

AVVISO 1/2026

VALORE MANAGERIALE: IL RUOLO ABILITANTE DELLE COMPETENZE COME MOLTIPLICATORE DI COMPETITIVITÀ

DIMENSIONE

N° dirigenti presenti in azienda _____

N° dirigenti in formazione _____

L'azienda dichiara di essere

Classe dimensionale (normativa UE):	☐ Micro Impresa (meno di 10 persone e realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo non superiori a 2 milioni di Eur)	☐ Media Impresa (occupa meno di 250 persone e realizza un fatturato annuo non superiore ai 50 milioni di Eur e/o il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di Eur)
	☐ Piccola Impresa (occupa meno di 50 persone e realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo non superiori a 10 milioni di Eur)	☐ Grande Impresa (occupa più di 250 persone e realizza un fatturato annuo superiore ai 50 milioni di Eur e/o il cui totale di bilancio annuo supera i 43 milioni di Eur)

REGOLAMENTO - Indicare la preferenza tra cofinanziamento (**n. 651/2014**) o de minimis (**n. 2831/2023**):

☐ **Regolamento UE n. 651/2014** del 17 giugno 2014, che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli art. 107 e 108 del Trattato, con scadenza al 31 dicembre 2020.

In questo caso è necessario indicare il numero di dirigenti coinvolti in formazione e il costo orario medio

Nome cognome dirigente	ruolo	Costo orario medio

AVVISO 1/2026

VALORE MANAGERIALE: IL RUOLO ABILITANTE DELLE COMPETENZE COME MOLTIPLICATORE DI COMPETITIVITÀ

☐ **Regolamento (UE) n. 2831 del 13 dicembre 2023** relativo all'applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato agli Aiuti d'importanza minore *de minimis* (massimo 300.000,00 € di contributi ricevuti a tale titolo negli ultimi 3 anni dalla data della dichiarazione).

In questo caso verificare eventuali ordini di recupero pendenti per precedenti aiuti dichiarati illegali e, nel caso di applicazione del Reg. UE n. 2831/2023, di:

- operare un'attenta e puntuale ricognizione di tutti i contributi pubblici ricevuti da ciascuna impresa beneficiaria;
- verificare le condizioni che definiscono il perimetro della "**impresa unica**" secondo la definizione attribuita dal Registro delle Imprese

L'Azienda è controllata, direttamente o indirettamente, da altre imprese con sede legale in Italia: SI ☐ NO ☐

Se SI, compilare la tabella sottostante e allegare ORGANIGRAMMA SOCIETARIO:

Codice fiscale	Denominazione/ragione sociale	Indirizzo sede legale

L'Azienda controlla, direttamente o indirettamente, altre imprese con sede legale in Italia: SI ☐ NO ☐

Se SI, compilare la tabella sottostante e allegare ORGANIGRAMMA SOCIETARIO:

Codice fiscale	Denominazione/ragione sociale	Indirizzo sede legale

- Destinatari: figure inquadrare come Dirigenti e, come uditrice, figure manageriali del team
- Valore max progetto: 15.000 euro
- Tempo di realizzazione: 7 mesi, indicativamente da luglio 2026 a febbraio 2027

AVVISO 1/2026

VALORE MANAGERIALE: IL RUOLO ABILITANTE DELLE COMPETENZE COME MOLTIPLICATORE DI COMPETITIVITÀ

AREE D'INTERVENTO DEL PIANO FORMATIVO

(indicare una sola Area di preferenza e per quest'ultima scegliere i contenuti più affini alle proprie esigenze)

☐ **Gestione delle Risorse Umane**

Sviluppo delle competenze per valorizzare le persone e favorire performance, benessere e retention.

Possibili tematiche formative e contenuti oggetto dei percorsi di sviluppo manageriale:

- ☐ **Workforce Planning e Skill Gap Analysis:** analisi del fabbisogno di competenze, mappatura dei ruoli critici, metodologie per anticipare la domanda futura di competenze.
- ☐ **Sistemi di Performance Management e KPI per la gestione delle persone:** definizione di metriche, cruscotti direzionali, monitoraggio dei risultati.
- ☐ **People e Culture Management:** progettazione e gestione della cultura aziendale come asset strategico per favorire l'engagement e il senso di appartenenza.
- ☐ **Modelli e strumenti per la valutazione strutturata delle competenze:** assessment center, strumenti digitali, rubriche valutative, metodologie evidence-based.
- ☐ **Strutturazione di sistemi premianti e politiche di incentivazione** legate alla performance e agli obiettivi strategici.
- ☐ **Strumenti per il benessere organizzativo e la prevenzione del burnout** basati su indicatori, analisi dei carichi di lavoro e misurazione dei rischi psicosociali.
- ☐ **Inclusione, equità e gestione della diversità** con approcci metodologici strutturati (metriche DEI, audit interni, policy).
- ☐ **Digital HR Tools:** utilizzo di piattaforme digitali per processi di valutazione, onboarding, formazione e monitoraggio delle attività.
- ☐ **Reporting HR per manager:** interpretazione dei principali indicatori (turnover, assenteismo, produttività, engagement) per prendere decisioni informate.
- ☐ **Manager Formatore e Learning Agility:** tecniche di coaching e facilitazione dell'apprendimento continuo per rendere i collaboratori capaci di adattarsi ai cambiamenti accelerati.
- ☐ **Networking Management e sviluppo delle relazioni professionali:** progettazione e gestione strategica delle reti interne ed esterne, mappatura degli stakeholder chiave, tecniche per favorire la collaborazione interfunzionale e la circolazione della conoscenza come leva di performance organizzativa.

☐ **Organizzazione dei Processi Produttivi**

Sviluppo di competenze per progettare processi e sistemi più semplici, efficaci e orientati ai risultati.

Possibili tematiche formative e contenuti oggetto dei percorsi di sviluppo manageriale:

- ☐ **Process Management e Business Process Mapping:** tecniche di mappatura dei processi, definizione dei flussi critici, individuazione dei colli di bottiglia.
- ☐ **Lean Management e metodi di riduzione degli sprechi:** value stream mapping, eliminazione delle attività non a valore, metodi 5S, kanban e principi di flusso continuo.
- ☐ **Standardizzazione operativa e definizione di SOP (Standard Operating Procedures):** progettazione, implementazione e manutenzione di procedure e istruzioni operative.
- ☐ **Organizzazione del lavoro ibrido e dei modelli di collaborazione:** regole di coordinamento, meccanismi di monitoraggio, bilanciamento carichi e continuità operativa.
- ☐ **Strategic Foresight:** strumenti e metodi per anticipare scenari futuri, interpretare i megatrend globali e assumere decisioni in condizioni di incertezza.
- ☐ **Coordinamento interfunzionale e governance dei processi:** strutturazione di meeting operativi, definizione dei ruoli, metriche di avanzamento, audit sui processi.

AVVISO 1/2026

VALORE MANAGERIALE: IL RUOLO ABILITANTE DELLE COMPETENZE COME MOLTIPLICATORE DI COMPETITIVITÀ

- ☐ **Sistemi di gestione dei progetti (Project Management):** definizione dei deliverable, milestone, monitoraggio tempi/costi, strumenti digitali per il controllo dell'avanzamento.
- ☐ **Ottimizzazione dei flussi di lavoro mediante strumenti digitali:** workflow automation, piattaforme collaborative, ticketing e sistemi di gestione delle richieste.
- ☐ **Analisi dei carichi di lavoro e allocazione efficiente delle risorse:** metodologie di misurazione, strumenti di calcolo della produttività e indicatori di performance operativa.
- ☐ **Metodologie Agile applicate ai processi organizzativi:** backlog, sprint, cerimonie operative e strumenti a supporto della velocità ed efficacia decisionale.
- ☐ **Gestione dei rischi operativi e continuità dei processi:** risk assessment, piani di mitigazione, ridisegno dei flussi critici in ottica di resilienza.
- ☐ **Costruzione di sistemi di monitoraggio delle performance dei processi (KPI, dashboard):** definizione, raccolta, interpretazione e utilizzo dei dati per decisioni operative.

☐ Utilizzo Evoluto della Tecnologia

Sviluppo di competenze per migliorare decisioni, processi e innovazione attraverso dati e strumenti digitali

Possibili tematiche formative e contenuti oggetto dei percorsi di sviluppo manageriale:

- ☐ **Data Literacy e strumenti analitici per manager:** interpretazione dei dati, lettura di dashboard, utilizzo di metriche e indicatori per guidare decisioni operative e strategiche.
- ☐ **Data-driven decision making:** metodi e workflow per integrare dati quantitativi e qualitativi nei processi decisionali; costruzione e utilizzo di KPI e cruscotti direzionali.
- ☐ **Strumenti di automazione e workflow digitali:** utilizzo di RPA (Robotic Process Automation), sistemi di workflow management e tecniche per automatizzare attività ripetitive o a basso valore aggiunto.
- ☐ **Tecnologie digitali per la collaborazione e il coordinamento operativo:** piattaforme collaborative, sistemi di gestione progetti, strumenti di monitoraggio delle attività e integrazione dei flussi interfunzionali.
- ☐ **IA generativa e tecnologie emergenti nei contesti manageriali:** casi d'uso concreti, opportunità e limiti, criteri per l'integrazione nei processi aziendali, prompt engineering per manager.
- ☐ **Cybersecurity e gestione del rischio digitale:** principi fondamentali, protezione dei dati, continuità operativa, responsabilità manageriali nella sicurezza informatica.
- ☐ **Strumenti di Business Intelligence e Analytics:** visualizzazione delle informazioni, produzione di report avanzati, utilizzo degli insight per migliorare processi, customer experience e performance operative.
- ☐ **Valutazione e scelta delle tecnologie aziendali:** criteri tecnici ed economici, ROI delle soluzioni digitali, valutazione dell'impatto organizzativo e della sostenibilità delle soluzioni adottate.
- ☐ **Sistemi digitali per la gestione della qualità:** piattaforme per il monitoraggio degli standard, rilevazione automatica delle anomalie, strumenti digitali per garantire conformità e miglioramento continuo.
- ☐ **Green IT e Sostenibilità Digitale:** strumenti e metodi per migliorare l'efficienza energetica dei sistemi informativi e dei data center, insieme a soluzioni che supportano una scalabilità sostenibile e l'economia circolare.
- ☐ **Manager Etico nell'uso della tecnologia:** principi e linee guida per un impiego responsabile di strumenti digitali e sistemi di IA; gestione trasparente dei dati; criteri per prevenire bias, garantire equità decisionale e assicurare accountability nelle scelte tecnologiche.

Saranno esclusi dal finanziamento:

AVVISO 1/2026

VALORE MANAGERIALE: IL RUOLO ABILITANTE DELLE COMPETENZE COME MOLTIPLICATORE DI COMPETITIVITÀ

- i Piani formativi per conformarsi alla normativa nazionale in materia di formazione obbligatoria, secondo quanto stabilito dal Decreto direttoriale n. 27 del 12 novembre 2014 con cui il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha approvato il Regolamento per la concessione di Aiuti alle imprese per attività di formazione continua esentati ai sensi del Regolamento (UE) n.

651/2014. Pertanto, non potrà essere finanziata la formazione in materia di sicurezza del lavoro (formazione generale, specifica, antincendio, primo soccorso, RLS, Dirigenti, Preposti, RSPP, DPI, PLE, Spazi Confinati, lavoratrici madri, lavoro notturno, ecc.);

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

Timbro e firma

Da restituire compilata a fondirigenti@unisef.it entro il 20 marzo 2026.

Per informazioni:

Gonzato Paola 0422 / 916454 pgonzato@unisef.it

Gasparetto Alberto 0422 / 916451 alberto.gasparetto@unisef.it

Da Ros Lucia 0422 / 916485 lucia.daros@unisef.it