

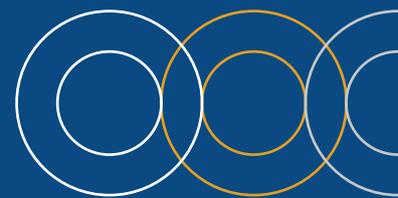


REPORT DI SOSTENIBILITÀ



2022

INDICE



Lettera del Presidente	3
Highlights 2022	4
1 - PROFILO GENERALE	6
1.1 Chi è Ecolè	7
1.2 Sistema di governo	11
1.3 Modello organizzativo	12
2. GLI STAKEHOLDER E I TEMI MATERIALI	14
2.1 Mappatura degli stakeholder	15
2.2 Temi materiali	16
3. INTEGRITÀ AZIENDALE E SICUREZZA DATI	22
3.1 Modello Organizzativo ex D.lgs.231/01 e lotta alla corruzione	23
3.2 Rispetto della privacy e protezione dei dati	24
4. LE PERSONE DI ECOLE	26
4.1 Personale dipendente	27
4.2 Personale non dipendente	29
4.3 Diversità e non discriminazione	29
4.4 Formazione	30
4.5 Valutazione delle performance	32
4.6 Work-life balance e welfare aziendale	32
5. FORMAZIONE	35
5.1 Fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua: avvisi di sistema	37
5.2 Finanziamenti regionali per la formazione continua	42
5.3 Formazione finanziata con risorse aziendali	44
6. CONSULENZA PER LA GESTIONE DEI FINANZIAMENTI	46
6.1 Il Conto Formazione dei Fondi Interprofessionali per la Formazione Continua	47
6.2 Il Fondo Nuove Competenze	50
7. POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO	51
7.1 Ambiti di attività	52
7.2 Sviluppi futuri	55
8. PROGETTI DI RICERCA	56
8.1 Sviluppo di nuovi progetti	57
8.2 Progetti di ricerca attivi nel 2022	58
9. AREA SANITÀ	63
9.1 Progetto "Forum Sanità Lombarda Futura"	65
9.2 Formazione	66
9.3 Consulenza per la gestione dei finanziamenti	67
9.4 Formazione accreditata	67
NOTA METODOLOGICA E INDICE CONTENUTI GRI	68



1

2

3

4

5

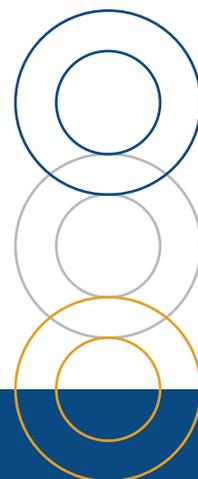
6

7

8

9

LETTERA DEL PRESIDENTE



Ci troviamo ad operare in un contesto caratterizzato da velocissime trasformazioni: da un lato l'emergenza pandemica, la crisi finanziaria e quella climatica, dall'altro le opportunità e le accelerazioni che ne sono derivate. Non si può che registrare una ulteriore e sempre più forte spinta sia alla digitalizzazione sia a una gestione attiva dei temi di sostenibilità, con un percorso ormai tracciato - a livello comunitario - verso l'efficientamento energetico e l'utilizzo delle fonti rinnovabili.

Il ruolo di un'organizzazione come ECOLE, che si occupa dello sviluppo di competenze, è cruciale per favorire questi processi di cambiamento, dovendo fornire gli strumenti atti a sostenerne l'evoluzione. Ciò significa lavorare affinché nelle imprese maturi l'indispensabile consapevolezza culturale e affinché le persone (occupate, inoccupate o in ingresso nel mondo del lavoro) sviluppino le competenze tecniche e manageriali necessarie a trasformare tali trend in vantaggio competitivo.

In questa prospettiva è indispensabile promuovere una visione olistica e sostenere un cambio di paradigma partecipativo, ove lo scambio di buone pratiche e la collaborazione tra le imprese, all'interno di settori, di filiere o di reti possano diventare garanzia di un cambiamento concreto e di qualità.

Per svolgere appieno il nostro ruolo di formazione e accompagnamento alle imprese sul tema della sostenibilità, abbiamo voluto sperimentare "in prima persona" uno strumento fondamentale come il Report di Sostenibilità, strumento che sta passando da una fase di adozione volontaria ad una di adozione cogente per un numero sempre maggiore di imprese.

Nel caso di ECOLE, il Report di Sostenibilità vuole essere una fotografia di come abbiamo operato e dei risultati che abbiamo raggiunto nell'ultimo anno. Del nostro impegno sui temi più rilevanti e della nostra attenzione alle metodologie formative più efficaci. Del nostro modo di stare accanto alle imprese, sempre e comunque.

Alvise Carlo Francesco Biffi



1

2

3

4

5

6

7

8

9

HIGHLIGHTS 2022

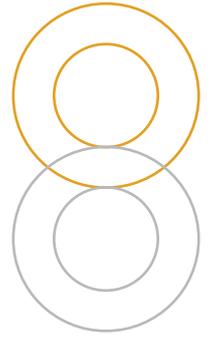


Personale	Dipendenti 36	Formatori e consulenti 186
	Percentuale genere femminile 72%	
	Percentuale laureati 61%	
Formazione interna	Dipendenti coinvolti 100%	Ore di formazione 1.401
	Ore medie pro-capite 39	
Assetto societario	Soci 7	Sedi operative 6
Dati patrimoniali ed economici	Attivo 3.100.258 euro	Patrimonio netto 1.095.244 euro
	Ricavi vendite e prestazioni 4.423.872 euro	Risultato esercizio 410.355 euro
Formazione - Avvisi del conto di sistema	Corsi 364	Imprese coinvolte 134
	Ore corso 7.100	Lavoratori coinvolti 1.726
	Valore economico 1,2 milioni di euro	Percentuale genere femminile 44%
Formazione - Progetti regionali	Corsi 10	Imprese coinvolte 8
	Ore corso 462	Lavoratori coinvolti 77
	Percentuale genere femminile 80%	
Formazione - Mercato	Corsi 90	Imprese coinvolte 147
	Ore corso 1.500	Lavoratori coinvolti 500



Consulenza per la gestione dei finanziamenti - Conto formazione	Valore economico 15,7 milioni di euro	Numero progetti 641
Consulenza per la gestione dei finanziamenti - Fondo nuove competenze	Valore economico 11,2 milioni di euro	Numero progetti 13
	Attestazioni delle competenze 39.276	Lavoratori coinvolti 13.722
Politiche attive del lavoro - Orientamento	Ore formazione uomo 3.000	Studenti coinvolti 50
Politiche attive del lavoro - Tirocini	Tirocini attivati 24	
Politiche attive del lavoro - Doti	Doti attivate 30	
Politiche attive del lavoro - Neo assunti	Ore corso 72	Lavoratori coinvolti 12
Progetti di ricerca	Progetti presentati 11	Progetti in corso 3
Servizi area sanità - Forum sanità lombarda futura	Partecipanti alle attività formative 150	Partecipanti all'evento finale 200
Servizi area sanità - Formazione	Corsi 39	Imprese coinvolte 37
	Ore corso 758	Lavoratori coinvolti 657
Servizi area sanità - Gestione dei finanziamenti - Conto formazione	Valore economico 892 mila euro	Numero progetti 28
Servizi area sanità - Formazione accreditata Polis	Corsi 3	Imprese coinvolte 39
	Ore corso 336	Lavoratori coinvolti 66

1 PROFILO GENERALE





PROFILO GENERALE

1.1 CHI È ECOLE

ECOLE - Enti CONfindustriali Lombardi per l'Education è una società consortile che unisce **sette associazioni del sistema confindustriale** - AIOP Lombardia, Associazione Industriali di Cremona, Assolombarda, Confindustria Alto Milanese, Confindustria Como, Confindustria Lecco e Sondrio e UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE - attraverso le rispettive società di servizi.

Affianca le imprese nella scelta e nell'integrazione dei canali di finanziamento alla formazione più adatti al raggiungimento degli obiettivi aziendali, supportandole lungo tutto il ciclo della formazione, dalla definizione dei fabbisogni alla progettazione dei percorsi fino all'attestazione delle competenze acquisite nel quadro dei repertori regionali e nazionali.

Nel perseguimento delle proprie finalità è **centrale la dimensione associativa**, che porta ECOLE a tenere sempre in considerazione le esigenze sia delle imprese destinatarie dei propri servizi sia delle associazioni di appartenenza.

Storia

A partire dal 2000 tre tra i futuri fondatori di ECOLE (Probest Service, Assoservizi di Milano e Union Service di Lecco) iniziano a collaborare in maniera stabile e strutturata su progetti di formazione finanziati dal Fondo Sociale Europeo (FSE).

Nel 2009 viene costituita la Società, che inizia a operare da subito con il personale in distacco dai soci. I soci fondatori sono: Probest, Assoservizi Milano, Union Service e Aimb Servizi (Monza). Le attività iniziali si concentrano quasi esclusivamente sui progetti finanziati da Fondimpresa e Fondirigenti.

La compagine societaria si è allargata costantemente nel tempo, portando ECOLE a diversificare i propri servizi e ad ampliare il bacino geografico di riferimento.

ECOLE è stato un **laboratorio per sperimentare sinergie tra le diverse associazioni**, la cui naturale evoluzione è stata la fusione tra alcune associazioni socie.



1

2

3

4

5

6

7

8

9



COSTITUZIONE
ECOLE

2009

ACCREDITAMENTO PER SERVIZI
AL LAVORO E FORMAZIONE
PRESSO REGIONE LOMBARDIA

PROGETTI FONDIMPRESA,
FONDIRIGENTI E FSE

2010

2011

INGRESSO DI CONFINDUSTRIA PAVIA

2012

INGRESSO DI CONFINDUSTRIA
SONDRIO, ALTO MILANESE E COMO

PROGETTI EUROPEI
PROGETTI CON LE SCUOLE

2015

INGRESSO DELL'ASSOCIAZIONE
INDUSTRIALI DI CREMONA
FUSIONE TRA CONFINDUSTRIA
LECCO E CONFINDUSTRIA SONDRIO
FUSIONE TRA ASSOLOMBARDA E
ASSOCIAZIONE INDUSTRIALI MONZA
E BRIANZA

IMPLEMENTAZIONE
E-LEARNING

2017

2019

FUSIONE TRA ASSOLOMBARDA E
CONFINDUSTRIA PAVIA
ACCREDITAMENTO ECM AREA SANITÀ

PROGETTI DEL
FONDO NUOVE COMPETENZE
(FNC)

2021

INGRESSO AIOP
LOMBARDIA

Mission

La mission di ECOLE è quella di contribuire allo sviluppo delle imprese e al miglioramento delle competenze delle persone che partecipano o parteciperanno al sistema produttivo, valorizzando le specificità territoriali e settoriali e operando in stretta integrazione con il sistema associativo confindustriale, di cui ECOLE è diretta espressione e nei cui valori si identifica.

ECOLE intende inoltre anticipare gli scenari evolutivi e sostenere i processi di cambiamento e innovazione attraverso la realizzazione di attività di ricerca e il miglioramento continuo della propria offerta di servizi, a cui vengono destinati i risultati positivi della gestione.

Presenza sul territorio

La sede principale, dove risiedono le funzioni di staff e di coordinamento, si trova a Cinisello Balsamo presso gli uffici di UCIMU- SISTEMI PER PRODURRE.

Le altre sedi operative sono presenti a Como, Lecco, Cremona e Pavia.



Attività e mercati

ECOLE offre un servizio di consulenza finalizzato ad ampliare il più possibile l'accesso delle imprese alla formazione finanziata e che integra competenze in materia di analisi dei fabbisogni, progettazione formativa e gestione dei progetti finanziati.

A partire da una approfondita analisi delle strategie e delle traiettorie di sviluppo delle imprese clienti, ECOLE accompagna le aziende nell'identificazione dei fabbisogni di sviluppo professionale e di formazione connessi e nella definizione di un piano formativo aziendale coerente. Supporta inoltre le imprese nella valutazione delle fonti di finanziamento più idonee ai diversi fabbisogni,

nell'erogazione del percorso e nella gestione del finanziamento. In alcuni casi, soprattutto per le imprese di grandi dimensioni, il supporto di ECOLE si focalizza esclusivamente sulla gestione del finanziamento.

Accanto alle attività di consulenza e formazione, ECOLE svolge attività di ricerca, principalmente nell'ambito di progetti europei, finalizzati allo studio di tematiche e di strumenti innovativi nel campo della gestione d'impresa. Il know how sviluppato attraverso questi progetti viene poi declinato nella propria offerta e contribuisce a migliorare la qualità e l'innovatività dei servizi a disposizione delle aziende clienti.

A questi servizi, offerti alle imprese di tutti i comparti produttivi, si aggiungono le attività destinate al settore sanitario e socio-sanitario che, per le specificità tecniche e di accreditamento che lo caratterizzano, richiedono una forte specializzazione verticale.

ECOLE è attiva inoltre nell'ambito delle Politiche attive del lavoro, area che ha deciso di rafforzare nel corso del 2022 con un'offerta formativa dedicata a risorse che devono essere inserite nel mercato del lavoro e focalizzata prevalentemente su competenze tecniche.



SERVIZI OFFERTI



FORMAZIONE



**CONSULENZA
PER LA GESTIONE
DEI FINANZIAMENTI**



RICERCA



**POLITICHE ATTIVE
DEL LAVORO**



SANITÀ

ECOLE è:

- » **accreditata presso Regione Lombardia** per i Servizi formativi e i Servizi al lavoro dal 2010 e, nel corso degli anni, ha progressivamente esteso l'accreditamento nelle diverse sedi presenti sul territorio lombardo
- » in possesso della **Certificazione Qualità ISO 9001:2015 IAF:37**
- » accreditata presso Regione Lombardia come provider ECM e come ente abilitante all'attivazione di corsi di rivalidazione manageriale per dirigenti di struttura complessa.

Assetto proprietario

La compagine societaria di ECOLE è costituita a fine 2022 da 7 soci: Assindustria Servizi spa, Union Service srl, Probest Service spa, Unindustria Servizi srl, Assolombarda Servizi srl, Assoservizi Legnano srl, Associazione Italiana Ospedalità Privata Lombardia. Ogni socio detiene una quota di capitale pari a 12.500 euro per un capitale sociale complessivo di 87.500 euro.



1.2 SISTEMA DI GOVERNO

ECOLE adotta un modello di governance tradizionale, articolato in Assemblea dei Soci, Consiglio di Amministrazione, Presidente del Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale. Completano gli organi statutari il Direttore Generale e il Comitato di Indirizzo e Coordinamento.

All'**Assemblea** spetta, in particolare, la nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, l'approvazione del bilancio di esercizio, l'ammissione di nuovi soci, l'assunzione di partecipazioni in altri enti o imprese, le modifiche statutarie.

Il **Consiglio di Amministrazione** è investito dei poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione della Società, fatta eccezione soltanto per quegli atti che a norma di legge e dello statuto sono di esclusiva competenza dell'Assemblea. È composto, nell'attuale configurazione, da 7 membri.

Il **Presidente** del Consiglio di Amministrazione ha la legale rappresentanza della Società e il compito di rendere esecutive le deliberazioni del Consiglio.

COMPOSIZIONE CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (AL 31/12/2022)

Biffi Alvisè Carlo Francesco	Presidente Consiglio di Amministrazione
Falanga Massimiliano	Consigliere
Ferraris Cristian	Consigliere
Pigozzi Stefania	Consigliere
Pontani Andrea	Consigliere
Ragazzoni Antonello	Consigliere
Sirtori Giulio	Consigliere

Il **Direttore Generale** è nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente. Al Direttore compete l'esecuzione delle delibere degli organi sociali e la direzione della Società. Il Direttore, in carica dal 2009, è Davide Della Bella.

Il **Comitato di Indirizzo e Coordinamento** è costituito dal Direttore e fino a due rappresentanti per socio. È composto, nell'attuale configurazione, da sette membri, nominati dall'Assemblea dei Soci del 30 aprile 2021 e in carica per il triennio 2021-2023 (sino ad approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023). Definisce le linee di intervento della Società da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.



COMPOSIZIONE COMITATO DI INDIRIZZO E COORDINAMENTO (AL 31/12/2022)

Bonanomi Maria Grazia	Designata dal Socio Assolombarda Servizi Spa
Brugnoli Monica	Designata dal Socio Assindustria Servizi Spa
Landonio Marta	Designata dal Socio Assoservizi Legnano Srl
Pagani Graziano	Designato dal Socio Unindustria Servizi Srl
Palma Stefania	Designata dal Socio Union Service Srl
Simioni Stefano	Designato dal Socio Probest Service Spa
Tuccia Antonella	Designata dal Socio AIOP Lombardia

Il **Collegio Sindacale** svolge la funzione di controllo dell'andamento gestionale e di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile. È composto da tre membri effettivi e due supplenti.

COMPOSIZIONE COLLEGIO SINDACALE (AL 31/12/2022)

Floreni Bruna	Presidente Collegio Sindacale
Gelosa Gilberto	Sindaco
Stefanoni Michele	Sindaco
Carosso Andrea	Sindaco supplente
Pirola Marco	Sindaco supplente

La funzione di **revisione legale dei conti** è svolta dalla società di revisione Audirevi SpA.

Tutte le cariche degli organi statutari, ad eccezione di quelle di Direttore e di Sindaco, sono a titolo gratuito, fatto salvo l'eventuale rimborso spese.

1.3 MODELLO ORGANIZZATIVO

Il modello organizzativo di ECOLE si basa sulla centralizzazione delle funzioni di staff e di ricerca e sviluppo di nuovi servizi, che vengono poi declinati sui bisogni specifici dei territori ove sono presenti i propri soci.



1

2

3

4

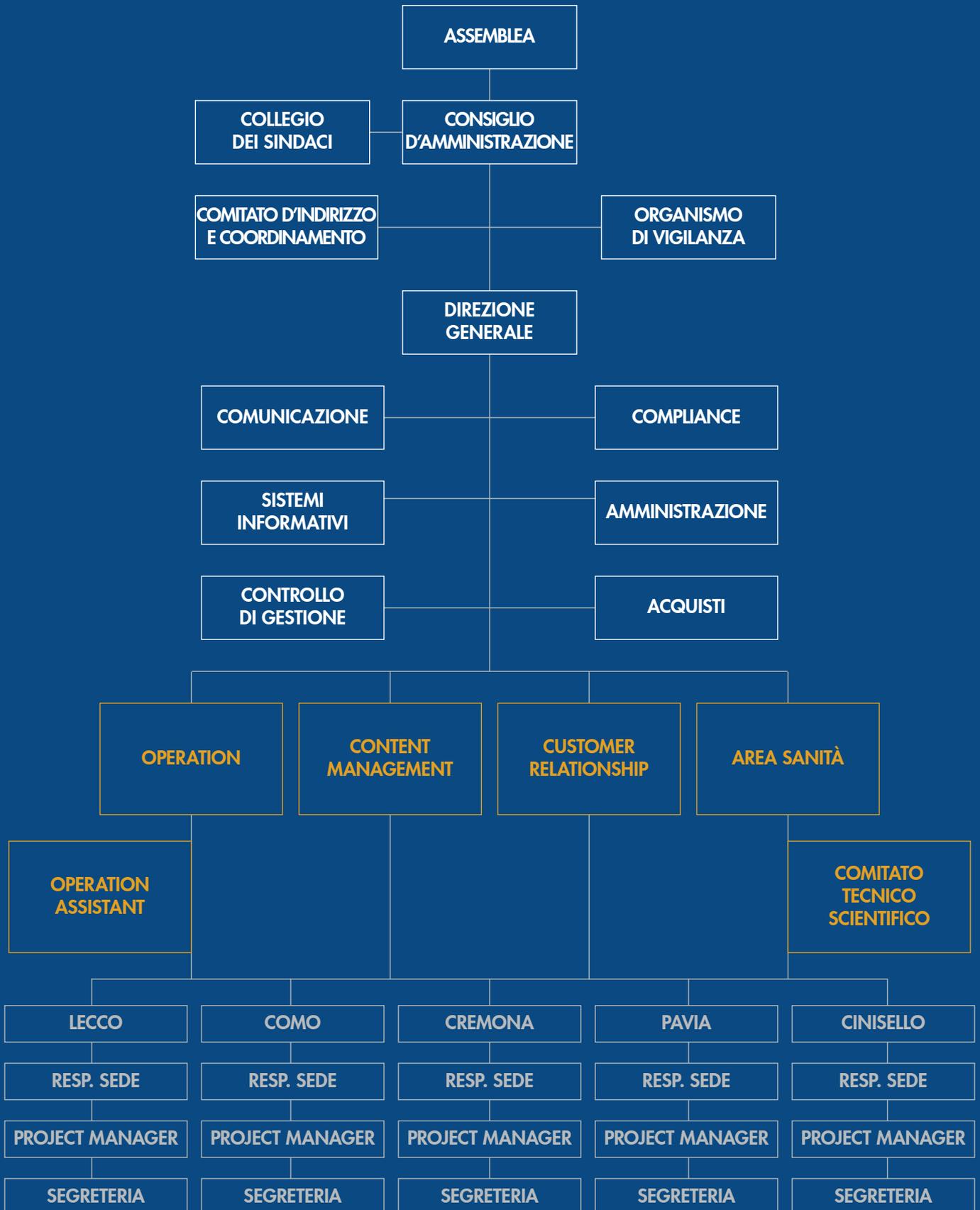
5

6

7

8

9



2 GLI STAKEHOLDER E I TEMI MATERIALI



GLI STAKEHOLDER E I TEMI MATERIALI

2.1 MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER

Con il termine stakeholder si intendono le singole persone o i gruppi che hanno interessi che sono influenzati o potrebbero essere influenzati dalle attività di un'organizzazione o le cui azioni possono ragionevolmente incidere sulla capacità dell'organizzazione di attuare con successo le proprie strategie e raggiungere i propri obiettivi.

Attraverso un confronto interno all'organizzazione i principali stakeholder di ECOLE sono stati identificati e raggruppati in cinque macrocategorie.

STAKEHOLDER

Soci	Sono soci di ECOLE le società di servizi di sette associazioni del sistema confindustriale : AIOP Lombardia, Associazione Industriali di Cremona, Assolombarda, Confindustria Alto Milanese, Confindustria Como, Confindustria Lecco e Sondrio e Ucima-Sistemi per Produrre (vedere par. <i>Assetto proprietario</i>).
Collaboratori	Le attività di ECOLE sono realizzate da un nucleo di propri dipendenti e da un consistente numero di professionisti attivi nei servizi di formazione e di accompagnamento consulenziale a favore delle imprese (vedere cap. <i>Le persone di ECOLE</i>).
Partner	Il Sistema associativo confindustriale rappresenta per ECOLE un partner strategico sia nella definizione sia nella realizzazione delle proprie attività. ECOLE collabora, in particolare nell'attività di progettazione e ricerca (vedere cap. <i>Progetti di ricerca</i>), con numerosi altri enti di formazione a livello nazionale e internazionale e con università ed enti di ricerca .
Destinatari dei servizi	Imprese e relativi lavoratori sono destinatari dei servizi volti a sostenere l'accesso alla formazione finanziata e alla progettazione e realizzazione di percorsi formativi (vedere cap. <i>Formazione</i>). Per gli enti e i lavoratori della sanità pubblica e privata , data la specificità del settore, vengono dedicati servizi specializzati (vedere cap. <i>Servizi per Area Sanità</i>). Ai giovani in formazione/in cerca di occupazione ECOLE rivolge attività di orientamento per favorire il dialogo tra impresa e scuola e per contribuire alla riduzione del mismatch di competenze. Inoltre, attraverso l'area delle Politiche Attive, ha messo a punto un'offerta formativa incentrata su competenze tecniche.
Enti che finanziano la formazione e la ricerca	Fondi Paritetici Interprofessionali per la formazione continua, Regione Lombardia, Camere di Commercio, Ministero del Lavoro e Ministero dell'Economia e delle Finanze sono i principali soggetti finanziatori della formazione a favore delle imprese (vedere cap. <i>Formazione e Consulenza per la gestione dei finanziamenti</i>). Unione Europea e INAPP- Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche sono le istituzioni cui ECOLE fa riferimento per il finanziamento dei progetti di ricerca (vedere cap. <i>Progetti di ricerca</i>).

2.2 TEMI MATERIALI

I temi maggiormente rilevanti (cosiddetti "temi materiali") rispetto ai quali focalizzare la rendicontazione sono stati identificati adottando l'approccio di "doppia materialità", che richiede di assumere una duplice prospettiva: quella della "materialità di impatto", per cui una questione di sostenibilità è rilevante se le attività dell'organizzazione, i suoi prodotti e/o servizi o la sua catena del valore danno luogo a impatti significativi - negativi o positivi, effettivi o potenziali - sull'economia, sulle persone o sull'ambiente; quella della "materialità finanziaria", che richiede invece di considerare i rischi e le opportunità legate a questioni di sostenibilità che possono influenzare positivamente o negativamente il valore aziendale.

Il processo di analisi si è basato principalmente su:

- » fonti interne all'azienda;
- » standard e linee guida in materia di rendicontazione di sostenibilità e di responsabilità sociale delle imprese (GRI Sustainability Reporting Standards 2021, standard Efrag in fase di elaborazione, ecc.);
- » bilanci di sostenibilità di altri enti del settore.

I temi materiali identificati sono stati sottoposti alla discussione con un gruppo di docenti e consulenti del network di ECOLE e approvati da parte della Direzione Generale.

Di seguito sono presentati in sintesi i sei temi materiali individuati nella duplice prospettiva adottata.

TEMI MATERIALI

Tema materiale	Impatto su economia, ambiente e persone	Impatto su ECOLE (rischi/opportunità)
 <p>SOSTENIBILITÀ</p>	<p>L'adozione di modelli di business sostenibili ha impatti positivi sull'ambiente e sulla società nel suo complesso ed è sempre di più una condizione per stare sul mercato da parte delle imprese, sfruttando le opportunità connesse e diminuendo i rischi ambientali e sociali.</p>	<p>Opportunità di business e di valorizzazione della propria missione, rafforzando l'azione di sistema a livello confindustriale.</p>
 <p>TRASFORMAZIONE DIGITALE</p>	<p>Sviluppare le competenze adeguate per perseguire la trasformazione digitale in atto ha impatti positivi a due livelli:</p> <ul style="list-style-type: none"> » a livello di sistema produttivo, consente alle imprese di rimanere competitive nell'ambito delle proprie catene di fornitura; » a livello di forza lavoro, consente di rafforzare l'employability delle persone. 	<p>Opportunità di business e di valorizzazione della propria missione, rafforzando l'azione di sistema a livello confindustriale.</p> <p>Opportunità per la costruzione di partnership con altre aziende per promuovere la cultura digitale.</p> <p>Estensione del proprio consueto ambito di azione al target delle persone in cerca di occupazione sul tema dell'alfabetizzazione digitale.</p>



**ACCESSO/UTILIZZO
FORMAZIONE
NELLE PMI**

Una adeguata partecipazione delle PMI alle opportunità formative rafforza la loro competitività, aumenta il capitale umano e incrementa la propensione all'innovazione.

Supportare le PMI nell'accesso alla formazione tramite i finanziamenti è nella mission di ECOLE e va considerato come un servizio agli associati.



**SVILUPPO E
FORMAZIONE DEL
PERSONALE INTERNO**

Un adeguato investimento nell'accrescimento delle competenze del personale interno e nella realizzazione di piani di sviluppo contribuisce a rafforzare la motivazione, lo spirito di autorealizzazione e il senso di soddisfazione delle persone.

La capacità di offrire risposte adeguate alle esigenze delle aziende, sempre più complesse, richiede un continuo aggiornamento delle competenze del personale.



ORIENTAMENTO

Promuovere azioni di orientamento nelle scuole contribuisce alla riduzione del cosiddetto skill mismatch, ovvero il gap tra le competenze richieste dalle aziende e quelle effettivamente in possesso da parte dei giovani che devono fare il loro ingresso nel mercato del lavoro. Le conseguenze di questo fenomeno, oggi molto diffuso, hanno impatti negativi sia sulla competitività del sistema produttivo, sia sulla possibilità, per i giovani, di avere uno sviluppo professionale soddisfacente.

Ampliamento dell'offerta formativa su un nuovo target.



**CORRETTEZZA
E LEGALITÀ**

Uso efficiente delle risorse pubbliche.

L'uso intensivo di finanziamenti pubblici espone ECOLE a potenziali rischi che possono essere evitati solo con un solido impianto gestionale e di monitoraggio e di controllo.

Viene presentato a seguire un focus specifico sui quattro temi materiali più direttamente connessi ai piani di sviluppo di ECOLE.

Focus su Sostenibilità

- Il tema della Sostenibilità è ormai ineludibile per una serie di ragioni, tra cui:
- » intensificarsi delle pressioni del contesto regolatorio con un ruolo propulsore dell'Unione Europea che ha definito e sta implementando un articolato quadro di interventi in materia;
 - » interiorizzazione di tali tematiche nei processi di valutazione e concessione del credito attraverso processi di scoring e rating;
 - » consapevolezza sempre maggiore della gravità del cambiamento climatico;
 - » stretta connessione del tema con il PNRR.

La crescente rilevanza di questo tema determina una serie di ricadute verso il contesto in cui ECOLE si trova ad operare, con particolare riferimento al mondo delle imprese, per le quali la Sostenibilità è ormai un imprescindibile elemento strategico e fattore di sviluppo, nonché, in alcuni casi, di sopravvivenza sul mercato. Le grandi imprese, soggette direttamente ai nuovi obblighi normativi, determinano poi a loro volta impatti sulle PMI, che in questo momento appaiono particolarmente vulnerabili poiché in larga parte non hanno ancora sviluppato consapevolezza, prospettiva strategica e strumenti di gestione allineati all'evoluzione della tematica e alle richieste degli stakeholder.

In questa situazione la formazione può svolgere un ruolo significativo nel:

- » favorire la più ampia diffusione nel management aziendale di questa consapevolezza;
- » promuovere cultura d'impresa su queste tematiche in tutta la popolazione aziendale;
- » favorire lo sviluppo della cultura della Sostenibilità anche al di fuori delle aziende (ad esempio nel mondo scolastico);
- » elaborare metodologie di intervento e strumenti concreti che aiutino le imprese a intraprendere questo percorso, nella consapevolezza che si tratta di un percorso complesso di medio e lungo termine;
- » sostenere e diffondere nuove forme di organizzazione più sostenibili (es. smartworking) rafforzando la consapevolezza della connessione tra questa tematica e quella dei nuovi luoghi e delle nuove forme di lavoro/organizzazione del lavoro.

Un'azione formativa efficace può pertanto migliorare la cultura delle aziende e può velocizzare il processo di transizione a nuovi modelli gestionali in grado di rispondere alle richieste del mercato e dei finanziatori.

I servizi connessi sono:

- » Progetto di ricerca MATES e MATES EXTENDED
- » Progetto di ricerca Innovazione e Sostenibilità nelle PMI
- » Presentazione di un Piano formativo Fondimpresa (Avviso 2/2021 - Formazione a sostegno della Green Transition e della Circular Economy) sull'economia circolare insieme a Centoform (Ferrara) e CIS (Reggio Emilia)
- » Realizzazione di video di divulgazione sul tema della Sostenibilità

Le linee di sviluppo identificate per la prossima annualità riguardano i seguenti ambiti:

- » definizione e comunicazione di un «modello» di supporto per le PMI che parta dall'assessment delle competenze e si concluda con l'attestazione delle competenze acquisite;
- » rete di partnership con competenze differenti e specialistiche;
- » progettualità europea;
- » supporto alle imprese nell'elaborazione di un approccio strategico, operativo e formativo al tema della Sostenibilità.

Focus su Trasformazione digitale

La crescente disponibilità di nuove tecnologie sta profondamente cambiando il mondo del lavoro. Mentre alcuni lavori sono destinati ad essere soppiantati da questo processo di digitalizzazione, altri sono in fase di trasformazione e altri ancora verranno creati ex novo.

La digitalizzazione è quindi un tema ineludibile per chi affianca le imprese nel loro sviluppo e ha assunto una rilevanza cruciale non solo per il mondo produttivo ma anche per diversi segmenti di popolazione. Il tema dell'alfabetizzazione digitale, ad esempio, è centrale nelle politiche europee di inclusione sociale, così come testimoniato dall'investimento della Commissione nella definizione di quadri di riferimento per le competenze digitali di base.

Le ricadute e gli impatti di questa tematica sono molteplici e riguardano un ampio ventaglio di soggetti. Per le imprese, intraprendere processi di digitalizzazione è un elemento indispensabile per rimanere competitive nell'ambito delle proprie catene di fornitura, riuscendo a rispondere alle richieste crescenti dei clienti. Inoltre, la digitalizzazione è spesso un fattore abilitante sia per processi di innovazione sia per la Sostenibilità.

Anche i lavoratori sono fortemente coinvolti da questo rapido cambiamento tecnologico, che determina una forte obsolescenza delle competenze, con la conseguente necessità di una costante azione di riqualificazione e aggiornamento. Sviluppare le competenze tecnologiche e digitali consente di rafforzare l'occupabilità (employability) delle persone, limitandone l'uscita dal mercato del lavoro. Tale fenomeno non risparmia nemmeno la popolazione giovanile inserita nella filiera dell'istruzione professionale, a cui viene richiesta la conoscenza delle innovazioni tecnologiche maggiormente diffuse tra le aziende.

I principali ambiti di intervento per chi opera nel campo della formazione continua possono essere così sintetizzati:

- » supportare le imprese nella comprensione dei fabbisogni formativi determinati dai processi di trasformazione digitale favorendo una vera e propria cultura digitale nelle organizzazioni;
- » equipaggiare i lavoratori con le competenze digitali necessarie non solo a realizzare in maniera diversa i propri abituali compiti, ma anche a sapersi adattare con flessibilità ai continui cambiamenti che si verificheranno;
- » promuovere ricerche per comprendere lo stato dell'arte e anticipare gli scenari evolutivi con particolare riguardo al contesto delle piccole e medie imprese;
- » mettere a punto programmi formativi destinati alle persone inoccupate al fine di favorire il loro re-inserimento nel mondo del lavoro.

I servizi connessi sono:

- » Formazione specialistica sull'innovazione tecnologica
- » Formazione generalista sulla digitalizzazione dei processi
- » Progetti di ricerca nazionali sui processi di innovazione (RISICO) e sulle competenze digitali nelle PMI (META e DISKO)
- » Video divulgativi sull'innovazione tecnologica nelle PMI
- » Percorso formativo e-learning finalizzato all'upskilling delle competenze digitali, realizzato in partnership con Cefriel e Skilla
- » Progetti di ricerca a livello europeo (Value Chain; MySkills 4.0; C-DISK)

Le linee di sviluppo identificate per la prossima annualità riguardano:

- » l'intensificazione dei progetti di ricerca europei finalizzati a rafforzare il dialogo tra sistema dell'istruzione professionale e sistema delle imprese relativamente alle nuove competenze tecnologiche necessarie alla competitività;
- » la realizzazione di percorsi formativi sviluppati con metodologie innovative in grado di potenziare la didattica grazie alla digitalizzazione

Focus su accesso alla formazione da parte delle PMI

L'accesso delle piccole e medie imprese alla formazione, per quanto in crescita costante dal 2015 ad oggi, rimane tuttavia inferiore alla media europea. Nel 2018, secondo quanto rilevato dall'indagine INDACO Imprese-CVTS, il 67,8% delle imprese con sei e più addetti - a fronte di una media europea pari al 72,6% - ha investito nell'aggiornamento e nello sviluppo delle conoscenze del proprio personale. Inoltre, la formazione delle PMI risulta prevalentemente focalizzata sulla sicurezza sul lavoro e su tematiche di base.

La bassa propensione alla formazione dipende da una serie di fattori, tra cui la mancanza di un processo di analisi dei fabbisogni strutturato e strategico, la carenza di fondi, la difficoltà a reperire personale. Il rischio conseguente è di non riuscire a intercettare le evoluzioni del mercato e a intraprendere i necessari percorsi di innovazione.

Il ruolo di ECOLE in questo contesto è cruciale sotto diversi punti di vista. Si tratta innanzitutto di far interiorizzare il ruolo strategico della formazione, connessa a una prospettiva di sviluppo, e di favorirne la messa in pratica attraverso i finanziamenti. Per giocare questo ruolo è fondamentale sviluppare la capacità di offrire un supporto metodologico e strumenti concreti per l'analisi dei fabbisogni.

I servizi connessi sono:

- » Piani formativi finanziati attraverso gli Avvisi del conto di sistema
- » Gestione del Conto formazione
- » Progetti di ricerca specificatamente dedicati alle PMI (con focus sull'analisi dei fabbisogni formativi)

I principali ambiti di sviluppo per rafforzare ulteriormente la propria azione a favore dell'accesso delle PMI alle opportunità formative riguardano il rafforzamento della progettualità in ambito europeo su canali di finanziamento dedicati prioritariamente alle PMI e lo sviluppo di strumenti metodologici a supporto dell'analisi dei fabbisogni e della conseguente pianificazione formativa. Nel corso del 2022 ECOLE ha avviato un processo di cambiamento organizzativo finalizzato a incrementare l'approccio consulenziale, tramite una funzione dedicata ad offrire ai clienti una consulenza a 360° sui temi formativi (dall'analisi dei fabbisogni, alla predisposizione del piano formativo alla ricerca del finanziamento più adeguato).



Focus su orientamento

Il problema del disallineamento tra le competenze possedute dai giovani in uscita dai percorsi scolastici e quelle richieste dal mondo produttivo ha assunto proporzioni tali da far parlare di una vera e propria "emergenza competenze". La rilevazione Excelsior relativa al mese di settembre 2022 evidenzia la difficoltà di reperimento di figure professionali idonee da parte delle imprese, che riguarda il 43,3% delle assunzioni programmate, in aumento di 7 punti percentuali rispetto a settembre 2021. Un tale mismatch di competenze determina alcune problematicità:

- » limita la produttività aziendale e impedisce l'adozione compiuta di nuovi paradigmi organizzativi e di nuove tecnologie;
- » genera complesse e poco efficaci transizioni scuola-lavoro;
- » aumenta il rischio di disoccupazione e inattività giovanili, incrementando anche il fenomeno dei NEET;
- » ha impatti negativi, in termini sociali ed economici, su tutto il territorio.

Poiché una delle cause del mismatch è attribuibile allo scarso dialogo tra mondo della formazione e mondo del lavoro, ECOLE agisce attivamente, in sinergia con le attività istituzionali dei propri soci, per favorire il dialogo tra imprese e scuole e facilitare percorsi di orientamento nelle scuole.

Oltre a partecipare alle iniziative di orientamento nelle scuole dei territori dove hanno sede i propri soci, ECOLE ha fin dall'inizio partecipato allo sviluppo degli Istituti Tecnologici Superiori (ITS).

I servizi connessi sono:

- » Direzione, coordinamento e tutoraggio dei corsi ITS
- » Coordinamento e tutoraggio dei corsi IFTS
- » Orientamento nelle scuole di secondo e terzo grado
- » Iniziative di PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento)

I servizi connessi a questo ambito tematico possono essere sintetizzati in due macro-ambiti di attività: da un lato l'ampliamento dei servizi attraverso il coordinamento e il tutoraggio di percorsi ITS e IFTS; dall'altro la realizzazione di attività di orientamento nelle scuole di secondo e terzo grado, anche in connessione con i Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento. Al fine di rafforzare il proprio ruolo nei percorsi di orientamento, si segnala che, a partire dal 2023, ECOLE ha avviato un'iniziativa sperimentale rivolta ai propri dipendenti, che hanno la possibilità di dedicare 2 giornate lavorative annuali alla progettazione e realizzazione di interventi di orientamento nelle scuole. Viene lasciata autonomia a ciascun dipendente sia nella scelta della tematica oggetto dell'iniziativa, sia nella scelta delle scuole in cui realizzarla.

3 INTEGRITÀ AZIENDALE E SICUREZZA DATI



INTEGRITÀ AZIENDALE E SICUREZZA DATI



**CORRETTEZZA
E LEGALITÀ**

ECOLE riconosce l'osservanza delle normative esterne e dei codici di condotta interni (Policy, Procedure, Istruzioni Operative) come elemento fondamentale nello svolgimento delle proprie attività. È da sempre impegnata nel rispetto delle regole, dell'etica professionale e degli accordi istituzionali ed economici sottoscritti, grazie anche a una Funzione Compliance, a un Organismo di Vigilanza e a una costante attività audit (sia interni sia di terza parte).

La Certificazione UNI EN ISO 9001:2015 e un Documento di Valutazione dei Rischi costantemente aggiornati garantiscono risk-assessment puntuali e finalizzati alla Business Continuity.

Il Codice Etico di ECOLE, il Modello Organizzativo di Gestione e Controllo ex D.lgs.231/01 e la Policy relativa al whistleblowing sono sempre consultabili sia pubblicamente all'indirizzo www.myecole.it sia nella Intranet aziendale; inoltre sono capillarmente diffusi a tutti i fornitori e sottoscritti dai dipendenti sin dal momento dell'assunzione, nell'ambito dell'"Induction kit".

Il sito di ECOLE offre una overview degli organi di governo e della loro composizione nonché delle politiche in materia di Privacy e Cookie.

3.1 MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS.231/01 E LOTTA ALLA CORRUZIONE

Il Codice Etico di ECOLE prevede che gli obiettivi aziendali siano perseguiti con onestà, correttezza, nel rispetto delle regole e dell'etica professionale: "Con l'obiettivo di salvaguardare l'attività e il prestigio acquisito nel tempo, ECOLE ritiene necessario richiamare i soci, i dipendenti, i collaboratori esterni, i committenti, i partner, i clienti all'osservanza dei fondamentali principi di correttezza e coerenza creando una cultura comune, indirizzata al raggiungimento del miglior risultato economico e sociale, nel rispetto dei principi etici."

ECOLE si è dotata di rigorose procedure per la prevenzione e il monitoraggio del rischio di commissione di reati di corruzione e di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOGC) che definisce principi e comportamenti da adottare per prevenire il rischio di reati o illeciti previsti dal D.Lgs.231/01, tra cui la corruzione, i reati ambientali, il rispetto dei diritti d'autore, della sicurezza e della privacy.



Il Consiglio d'Amministrazione delega le diverse funzioni aziendali a dare attuazione al MOGC, rispettando i principi sia di controllo sia di comportamento definiti per tutte le attività sensibili.

L'efficace e concreta attuazione del MOGC è costantemente garantita anche dall'Organismo di Vigilanza (OdV), dalle attività di auditing (sia interni sia di terza parte), dalla costante attività di sensibilizzazione e formazione.

L'Organismo di Vigilanza di ECOLE coniuga professionalità diverse, esperienze solide, in un team di professionisti esterni ed interni.

COMPOSIZIONE DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

Gabriele Fava - Presidente	Studio "Fava & Associati"
Alessandro Galli - Membro	"GPAV Dottori Commercialisti Associati"
Barbara Bollani - Membro	Compliance Manager di ECOLE

ECOLE crede fermamente nel valore e nell'utilità della formazione e nella diffusione dei temi della compliance. Le attività di formazione e crescita dedicati alle risorse umane prevede un Induction Kit completo di attività informative e test finali relativi alle conoscenze acquisite relative a:

- » sicurezza del lavoro nell'ambito dello smart working;
- » la responsabilità amministrativa ex D.Lgs.231/01.

Ogni due anni - oppure in caso di cambiamenti normativi e/o organizzativi - vengono ripetute iniziative formative dedicate a:

- » la privacy, destinate a tutti i dipendenti;
- » la responsabilità amministrativa, destinate ai soggetti apicali.

Nel 2022 non risultano casi di sanzioni e/o di provvedimenti disciplinari connessi a episodi di corruzione e nemmeno segnalazioni in ambito whistleblowing.

3.2 RISPETTO DELLA PRIVACY E PROTEZIONE DEI DATI

ECOLE è impegnata costantemente nell'attuazione degli interventi normativi, organizzativi, tecnologici e formativi atti a rispondere adeguatamente alla tutela della privacy, intesa non solo come dati personali ex GDPR ma anche come riservatezza dei dati aziendali propri e delle aziende clienti.

ECOLE in assoluta trasparenza informa e responsabilizza, con modalità documentali tracciate (liberatorie, informative, sito web, etc.) clienti, fornitori, persone interne e altri stakeholder.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

Oltre a liberatorie e informative, ECOLE applica e diffonde ai propri collaboratori i principi contenuti nel suo "Regolamento di utilizzo dei dispositivi informatici di ECOLE" e nell'"Informativa annuale" destinata a tutti gli smart workers. Tale documento, sottoscritto da tutti i dipendenti prescrive il corretto utilizzo di attrezzature di lavoro e connessione di rete (qualsiasi sia il luogo di lavoro), in termini di riservatezza e privacy.

I dipendenti sono tenuti alla riservatezza sui dati e sulle informazioni aziendali in loro possesso e/o disponibili nel sistema informativo di ECOLE e conseguentemente devono adottare - anche in relazione alla particolare modalità dello smart working - tutti i provvedimenti idonei a mantenere tale riservatezza.

In sintesi i collaboratori di ECOLE devono sempre adottare presidi necessari a impedire che informazioni attinenti le attività lavorative possano essere oggetto di conoscenza (diretta o indiretta) da parte di persone non autorizzate al trattamento da parte di ECOLE stessa. Devono inoltre operare in maniera tale che attività qualificabili come "private/familiari" (es. dati personali, sensibili, biometrici, etc.) siano oggetto di conoscenza da parte di persone / dispositivi appartenenti al contesto di ECOLE.

Per scelta aziendale, i dati trattati da ECOLE risiedono tutti nell'ambito dell'Unione Europea.

In merito alle richieste pervenute dalla clientela in termini di protezione dei dati personali, nel 2022 non sono pervenute osservazioni, non conformità e nemmeno segnalazioni di data breach. Non si sono pertanto rese necessarie segnalazioni al Garante.

4 LE PERSONE DI ECOLE





LE PERSONE DI ECOLE

Le Risorse Umane sono considerate valore primario per il conseguimento degli obiettivi di ECOLE in virtù del contributo professionale apportato nell'ambito di un rapporto basato su lealtà, correttezza, fiducia reciproca e pieno rispetto della personalità individuale (Codice Etico ECOLE).

4.1 PERSONALE DIPENDENTE

A fine 2022 il personale dipendente di ECOLE era costituito da 36 persone. Per tutto il personale dipendente di ECOLE viene applicato il CCNL Commercio-Terziario, distribuzione e servizi.

Il personale a tempo determinato rappresenta l'11,1% del totale, dato che dà evidenza della politica aziendale orientata a stabilire rapporti lavorativi a lungo termine.

Le persone con un contratto a tempo parziale, in prevalenza di genere femminile, costituiscono il 19,4% del totale.

PERSONALE DIPENDENTE PER GENERE E TIPOLOGIA DI CONTRATTO (AL 31.12)

Tipologia	2022			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	8	23	31	8	24	32
Tempo determinato	2	2	4	-	1	1
Apprendistato	-	1	1	-	1	1
Totale	10	26	36	8	26	34
Tempo pieno	9	20	29	8	19	27
Part-time	1	6	7	-	7	7
Totale Full Time Equivalent	9,75	24,5	34,25	8	24,2	32,2



1

2

3

4

5

6

7

8

9

La componente femminile è prevalente (72,2%); la classe di età maggioritaria è quella tra 30 e 50 anni (63,9%), mentre l'età media è di 42,5 anni.

Il 61,1% dei dipendenti ha conseguito la laurea e, tra questi, oltre un terzo ha anche seguito percorsi di studio post laurea. Il periodo di esperienza professionale nel 77,8% dei casi è superiore a 10 anni.

Nel corso del 2022 sono state effettuate 7 assunzioni e si sono registrate 5 cessazioni per dimissioni volontarie.

Le cessazioni si inseriscono nell'ambito di un contesto esterno post-Covid caratterizzato, da un lato, da una forte mobilità dovuta alla riapertura del mercato del lavoro dopo una lunga fase di blocco dei licenziamenti; dall'altro lato, dal cosiddetto fenomeno delle "grandi dimissioni".

Parallelamente, va segnalata una fase di efficientamento dei processi iniziata nel 2021, che ha portato in alcuni casi a non provvedere a una immediata sostituzione delle figure uscite per porre mano a una riorganizzazione dell'attività lavorativa in funzione delle diverse esigenze del mercato del lavoro.

TURN OVER E TRASFORMAZIONI CONTRATTUALI NEL CORSO DELL'ANNO

	2022	2021
N. assunzioni	7	2
tempo determinato	4	1
tempo indeterminato	2	1
apprendistato	1	-
N. trasformazioni di contratto a tempo indeterminato	-	-
N. cessazioni	5	7
dimissioni volontarie	5	7

NUMERO TOTALE E TASSO¹ ASSUNZIONI E CESSAZIONI PER GENERE - ANNO 2022

Genere	Assunzioni		Cessazioni	
	N.	Tasso turn-over	N.	Tasso turn-over
Uomini	4	40,0%	1	10,0%
Donne	3	11,5%	4	15,4%
Totale	7	19,4%	5	13,9%

1. Il tasso è così calcolato: (N. assunzioni/N. assunti inizio anno)*100. Analogamente per le cessazioni.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

NUMERO TOTALE E TASSO ASSUNZIONI E CESSAZIONI PER ETÀ - ANNO 2022

Classe di età	Assunzioni		Cessazioni	
	N.	Tasso turn-over	N.	Tasso turn-over
< 30 anni	3	75,0%	1	25,0%
30 - 50 anni	4	17,4%	4	17,4%
> 50 anni	-	-	-	-
Totale	7	19,4%	5	13,9%

4.2 PERSONALE NON DIPENDENTE

ECOLE si avvale di un consistente numero di professionisti per la realizzazione dell'attività formativa e dell'accompagnamento consulenziale a favore delle imprese. Nel 2022 sono stati 186 i professionisti coinvolti, in prevalenza di genere maschile (70,4%). Si tratta di esperti con una significativa esperienza lavorativa, come testimonia la fascia anagrafica di appartenenza: il 49,3% ha più di 50 anni e un'uguale percentuale si colloca nella fascia anagrafica tra 31 e 50 anni. Si segnala una quasi totale assenza di professionisti under 30, ambito su cui è necessario investire per garantire un continuo rinnovamento della Faculty.

PROFESSIONISTI PER GENERE ED ETÀ - ANNO 2022

Fascia di età	Uomini	Donne	Totale
Meno di 30 anni	2	1	3
Da 31 a 50 anni	44	29	73
Più di 50 anni	85	25	110
Totale	131	55	186

4.3 DIVERSITÀ E NON DISCRIMINAZIONE

Tutti i processi di gestione del personale, a partire dalla selezione e assunzione e lungo tutta l'evoluzione del rapporto di lavoro, sono improntati al rispetto dei principi di non discriminazione e pari opportunità, in coerenza con quanto previsto dal Codice Etico. La distribuzione per categoria della componente maschile e femminile è sostanzialmente equilibrata.

PERSONALE DIPENDENTE PER GENERE E TIPOLOGIA DI CONTRATTO (AL 31.12)

Categoria	2022			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	1	-	1	1	-	1
Quadri	1	3	4	1	3	4
Impiegati	8	23	31	6	23	29
Totale	10	26	36	8	26	34

Nell'anno 2022, così come in tutti gli anni precedenti, non si sono verificati episodi di discriminazione o molestie.

4.4 FORMAZIONE

Il personale di ECOLE è composto da profili con competenze diversificate, a seconda del proprio ambito operativo, così come sintetizzato nella tabella che segue:



**SVILUPPO E
FORMAZIONE DEL
PERSONALE INTERNO**

AMBITO PROFESSIONALE COMPETENZE NECESSARIE

Acquisti/amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenze tecniche in ambito amministrativo e controllo di gestione Conoscenze relative alle modalità di rendicontazione dei finanziamenti alla formazione Conoscenze degli applicativi informatici utilizzati in azienda Abilità di comunicazione e relazione con i fornitori
Gestione operativa dei progetti formativi	<ul style="list-style-type: none"> Tecniche di project management Conoscenza dei portali informatici degli enti finanziatori Conoscenza dei finanziamenti alla formazione Conoscenze degli applicativi informatici utilizzati in azienda Conoscenze su analisi dei dati e reportistica Conoscenze sulla formazione aziendale Conoscenze su organizzazione aziendale Abilità nella gestione dei clienti
Progettazione e relazione con i clienti	<ul style="list-style-type: none"> Conoscenza approfondita del sistema produttivo e dei principali trend evolutivi Capacità di analisi dei fabbisogni e progettazione degli interventi Conoscenze in ambito organizzazione aziendale Conoscenza approfondita del processo di formazione Tecniche di project management Gestione dei clienti strategici Capacità di networking con soggetti istituzionali e policy maker



A tali ambiti professionali si aggiungono alcune funzioni (Compliance, IT, Direzione, Controllo di gestione) caratterizzate da specifiche competenze verticali.

Annualmente, tenendo in considerazione, da un lato, le strategie aziendali e le direttrici di sviluppo definite e, dall'altro, l'analisi del gap tra le competenze necessarie e quelle possedute, vengono definiti alcuni ambiti formativi prioritari.

Le linee di intervento definite cercano di combinare, solitamente, sia competenze di natura trasversale comuni a tutti i profili professionali sia competenze specifiche per ciascun ruolo. L'obiettivo degli interventi formativi risponde a un duplice obiettivo: favorire l'aggiornamento delle competenze rispetto agli scenari evolutivi sia del mondo della formazione sia del mondo delle imprese e rafforzare le competenze gestionali in una logica di miglioramento continuo dei propri processi e servizi.

Nel corso del 2022 è stato realizzato un piano formativo che ha riguardato tutta la popolazione aziendale per un totale di 60 ore di formazione pro-capite che hanno riguardato due principali direttrici tematiche: la capacità di lavorare in gruppo e la capacità di utilizzare in maniera efficace gli strumenti digitali a disposizione.

DATI COMPLESSIVI ATTIVITÀ FORMATIVA - ANNO 2022

N. ore di formazione	1.401
% dipendenti coinvolti	100%
N. ore medie di formazione pro capite	39

N. ORE MEDIE PRO-CAPITE PER INQUADRAMENTO E GENERE - ANNO 2022

Inquadramento	Uomini	Donne	Media per inquadramento
Dirigenti	62	-	62
Quadri	70	49	54
Impiegati	34	37	36
Media per genere	40	38	39

Accanto al piano formativo sopra descritto, ECOLE ha messo a disposizione di tutto il personale la libreria multimediale del proprio partner Skilla - Amicucci Formazione, società attiva da molto anni nel campo dell'e-learning. Le oltre cento pillole formative che costituiscono il complesso della Library sono fruibili sulla piattaforma e-learning di ECOLE, a cui ha accesso ciascun dipendente di ECOLE e sono suddivise in 17 aree tematiche relative alla gestione aziendale e alle competenze trasversali.

4.5 VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Il processo di valutazione rappresenta lo snodo cruciale dell'intero ciclo di gestione delle risorse umane, dato che dal suo efficace svolgimento dipende in larga misura la qualità delle conseguenti scelte in ambito retributivo, formativo e di sviluppo di carriera.

In base dall'esito della valutazione delle prestazioni possono essere definite l'attribuzione di ricompense (sistema premiante), eventuali passaggi di livello e/o trasferimenti ad altri incarichi (mobilità e carriera) nonché possibili azioni di formazione volte a migliorare le prestazioni future. Allo stesso modo a partire dai risultati della valutazione del potenziale possono essere identificati interventi di formazione e piani di sviluppo per l'assunzione di nuovi ruoli, possibili percorsi di carriera e piani di mobilità interna (Boldizzoni D., Quaratino L., Risorse Umane. La sfida della sostenibilità, Il Mulino, 2023)

Ogni anno, in prossimità della chiusura di dicembre, vengono realizzati colloqui individuali finalizzati a valutare l'andamento dell'anno appena trascorso, analizzando il raggiungimento degli obiettivi aziendali, di area di business e individuali, nonché a definire gli obiettivi per l'anno successivo.

Gli obiettivi che vengono assegnati alle persone sono diversificati in base al ruolo e alla funzione di appartenenza e sono di natura sia quantitativa che qualitativa.

Gli incontri si svolgono con il Direttore Generale e con il Responsabile di funzione e rappresentano un momento importante di confronto e allineamento. Durante i colloqui di fine anno vengono anche identificati i gap di competenze e definiti gli obiettivi formativi per colmare tali gap.

Nel corso del 2022 tutti i dipendenti di ECOLE hanno effettuato gli incontri di valutazione delle performance.



**SVILUPPO E
FORMAZIONE DEL
PERSONALE INTERNO**

4.6 WORK-LIFE BALANCE E WELFARE AZIENDALE

Smartworking e part-time

Il raggiungimento di un giusto equilibrio tra vita privata e lavorativa è una questione sempre più cruciale sia per i lavoratori sia per le imprese. Infatti, esso permette ai lavoratori di avere un miglior stato di benessere sia fisico che mentale, rendendoli più motivati, attivi e coinvolti. Dal punto di vista aziendale, l'attenzione a queste tematiche rappresenta anche una leva per migliorare la propria capacità di attrarre e trattenere le competenze necessarie alla propria competitività.

Per rispondere in maniera efficace alle esigenze dei lavoratori, che possono essere molto diverse tra di loro, svolgono un ruolo significativo le tecnologie a disposizione per svolgere il lavoro e le politiche di welfare aziendale.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

Lo smart working è l'esempio più lampante e tangibile di come la tecnologia influisca nettamente sulle dinamiche lavorative, a tal punto da ridefinire gli spazi fisici in cui si lavora, le situazioni in cui lavorare e le opportunità per lavorare.

ECOLE ha avviato una prima sperimentazione dello smart working a partire dall'anno 2017 attraverso la sottoscrizione di accordi individuali con alcuni dei propri dipendenti. L'individuazione delle persone da coinvolgere in tale sperimentazione è stata guidata da due criteri principali: il grado di responsabilità ricoperto dal singolo e la compatibilità della tipologia di lavoro svolta con tale modalità di lavoro mista. Mediamente è stata riconosciuta la possibilità di lavoro agile per un giorno a settimana. Nel suo primo anno di realizzazione la sperimentazione della misura ha riguardato complessivamente 11 dipendenti (28,2% del totale).

Negli anni successivi la sperimentazione è proseguita secondo le medesime logiche e criteri di individuazione del personale da coinvolgere. L'azienda ha inoltre progressivamente aggiornato le proprie procedure e le proprie infrastrutture informatiche interne al fine di favorire l'efficacia dell'attività lavorativa gestita da remoto per una platea sempre più ampia di dipendenti e funzioni aziendali.

L'anno 2020 ha rappresentato un ulteriore spartiacque: l'epidemia da Covid-19 con le conseguenti restrizioni sanitarie ha posto anche ECOLE di fronte alla necessità di estendere rapidamente a tutta la popolazione aziendale la possibilità di lavoro da remoto fornendo al contempo la strumentazione tecnologica necessaria. Sin dalla fine di febbraio 2020, infatti, ogni dipendente è stato dotato di un pc portatile aziendale che gli consentisse di poter continuare a portare avanti l'attività lavorativa dal proprio domicilio. Ciò ha permesso, pur nelle difficoltà generali che la pandemia ha cagionato, di non interrompere in nessun momento le attività lavorative.

ECOLE ha proseguito nella sperimentazione sin dal mese di ottobre del 2020 stipulando degli accordi individuali con 20 dei propri dipendenti, dando così agli stessi continuità nell'attività lavorativa svolta in modalità ibrida anche una volta che si fosse conclusa la fase emergenziale. A supporto di tale decisione è stato inoltre predisposto e pubblicato un regolamento aziendale che ha definito le modalità di accesso e di gestione di questa nuova forma organizzativa.

A partire dal 1° gennaio 2022 è stata estesa a tutta la popolazione aziendale la possibilità di lavoro in smart working per 1 giorno a settimana, portata poi a 2 a partire dal 1° gennaio 2023.

L'attuazione dello smart working quale misura che consenta di conciliare l'attività lavorativa e i bisogni personali dei lavoratori non è l'unica iniziativa intrapresa da ECOLE negli ultimi anni. Alle persone dipendenti che nel tempo ne hanno fatto richiesta è stata fornita la possibilità di convertire il proprio contratto a tempo pieno in contratto part time. Nell'anno 2022 sono stati 7 (su 36 in organico) dipendenti a cui è stata concessa tale opportunità.



Welfare aziendale

A partire dall'anno 2018 è stato attivato per tutti i dipendenti un programma di welfare aziendale che ha consentito di erogare loro, nei limiti di quanto previsto dall'art. 51 del TUIR, diversi servizi di tipo sociale, sanitario, di cultura e tempo libero, buoni per l'acquisto di beni e servizi attraverso un'apposita piattaforma web che permette di utilizzare i crediti riconosciuti dall'azienda.

WELFARE AZIENDALE: COSA SIGNIFICA E COME FUNZIONA

Per welfare aziendale, letteralmente "benessere aziendale" si intende un insieme di benefit e prestazioni non monetarie erogate a favore dei dipendenti, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita e il benessere dei lavoratori e dei loro familiari. In questo modo si incrementa il potere d'acquisto delle famiglie senza aumentare il loro reddito imponibile e il peso dell'erario sul datore di lavoro.

Un piano di welfare favorisce il miglioramento della produttività, senza però compromettere la sostenibilità dell'impresa: da una parte si crea un clima lavorativo positivo e si premia la produttività dei lavoratori, dall'altra si ottengono rilevanti benefici fiscali e migliori risultati di business.

I servizi di welfare a supporto dei bisogni dei lavoratori possono essere raggruppati in quattro grandi famiglie:

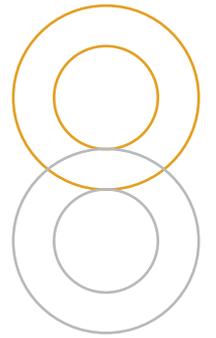
- » *benessere e salute (fisica e mentale) - le aziende hanno aumentato l'offerta di servizi sanitari di vario genere, accompagnandoli spesso a servizi di sostegno psicologico online per dipendenti e familiari;*
- » *conciliazione famiglia e lavoro - rientrano qui iniziative volte a garantire ai dipendenti un nuovo equilibrio con le necessità personali (ad esempio permessi e congedi extra, pagati dall'azienda, fondo-ore negoziato, servizi di baby-sitter, agevolazioni per l'acquisto di device digitali e servizi di assistenza ai familiari anziani);*
- » *mobilità - organizzazione di servizi di trasporto per i lavoratori per supplire alle carenze dei trasporti pubblici e alla loro inagibilità per motivi di sicurezza in conseguenza del lock down;*
- » *servizi di "mensa diffusa" - con il quale, in sostituzione della mensa interna, i dipendenti possono pranzare o ordinare il pranzo in ristoranti ed esercizi commerciali convenzionati.*

Fonte: Blog dell'Osservatorio HR Innovation Practice e dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano (https://blog.osservatori.net/it_it/welfare-aziendale-come-funziona-benefici)



Dopo una prima fase sperimentale, nel corso dell'ultimo biennio è stato strutturato un sistema di gestione del welfare aziendale più trasparente e definito ex ante in relazione al raggiungimento degli obiettivi di performance aziendali. Dal 2023 è stato collegato anche al sistema premiante.

5 FORMAZIONE





1

2

3

4

5

6

7

8

9

FORMAZIONE

ECOLE affianca le imprese nella realizzazione di progetti di formazione a supporto dello sviluppo aziendale, fornendo assistenza durante tutto il ciclo della formazione, dall'analisi dei fabbisogni formativi alla progettazione ed erogazione degli interventi formativi fino all'attestazione delle competenze acquisite. La consulenza riguarda anche la scelta dello strumento di finanziamento più adatto in relazione agli obiettivi aziendali e alle caratteristiche del progetto.

I principali strumenti a disposizione per il finanziamento della formazione sono:

- » Fondi Paritetici Interprofessionali per la Formazione Continua
- » Finanziamenti regionali, in particolare "Formazione continua - Fase VI - Voucher aziendali"

La principale differenza tra i due canali di finanziamento è riconducibile alla titolarità del finanziamento che nel primo caso è di ECOLE mentre nel secondo caso è dell'azienda beneficiaria dell'attività formativa.

Solamente in alcuni territori, in funzione delle specifiche esigenze dei soci, ECOLE integra l'offerta di formazione finanziata con attività a mercato.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

5.1 FONDI PARITETICI INTERPROFESSIONALI PER LA FORMAZIONE CONTINUA: AVVISI DI SISTEMA

COSA SONO I FONDI PARITETICI INTERPROFESSIONALI PER LA FORMAZIONE CONTINUA

I Fondi Paritetici Interprofessionali nazionali per la formazione continua sono organismi di natura associativa promossi dalle organizzazioni di rappresentanza delle Parti Sociali attraverso Accordi Interconfederali tra organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori più rappresentative sul piano nazionale.

Sono la realizzazione di quanto previsto dalla Legge 388 del 2000 art.118 (finanziaria 2011) che consente alle imprese di destinare la quota dello 0,30% del contributo versato all'INPS (il cosiddetto «contributo obbligatorio per la disoccupazione involontaria») alla formazione dei propri dipendenti. Aderendo a un Fondo Paritetico Interprofessionale l'impresa richiede all'INPS di trasferire il contributo versato al Fondo prescelto, che provvede a finanziare le attività formative per i lavoratori dell'impresa.

I finanziamenti dei Fondi Interprofessionali, che oggi rappresentano il principale strumento di finanziamento della formazione aziendale in Italia, operano attraverso due principali modalità, utilizzabili dalle aziende o dagli operatori della formazione per la presentazione dei piani formativi: il Conto Formazione e l'Avviso.

Con il Conto Formazione, ogni singola azienda accantona una quota dei propri versamenti 0,30%, da utilizzare per la presentazione di piani formativi aziendali o interaziendali.

L'Avviso opera invece secondo una logica mutualistica e consente anche alle micro e piccole imprese di accedere a iniziative di formazione altrimenti difficilmente finanziabili - a causa dell'esiguità delle proprie risorse accantonate - con il Conto Formazione. L'Avviso utilizza procedure di evidenza pubblica e finanzia i piani formativi più meritevoli tra quelli presentati a gara da aziende o operatori della formazione. La valutazione dei piani formativi verte sia su aspetti formali che di merito. L'operato dei Fondi Interprofessionali è dettato dal rispetto del principio di trasparenza ed è vigilato, tra gli altri soggetti, dall'Agenzia Nazionale delle Politiche Attive del Lavoro (Anpal).

I FONDI PARITETICI INTERPROFESSIONALI DEL SISTEMA CONFINDUSTRIALE

Fondimpresa è il più importante (numero di lavoratori e attività) tra i Fondi Paritetici Interprofessionali per la Formazione Continua costituito da Confindustria, CGIL, CISL e UIL. Permette di finanziare interventi formativi rivolti ai dipendenti inquadrati come operai, impiegati e quadri delle società aderenti. Canali di finanziamento: Conto Formazione (70/80% delle risorse 0,30%), Contributo Aggiuntivo (riservato alle PMI) e Conto Sistema.

Fondirigenti è il Fondo interprofessionale per la formazione continua dei dirigenti costituito da Confindustria e Federmanager. Canali di finanziamento: Conto Formazione (70% delle risorse 0,30% trasferite dall'INPS) e Avvisi Conto di Sistema. Si precisa che nell'ambito degli Avvisi Fondirigenti non prevede la gestione del finanziamento pubblico da parte di un ente gestore esterno, come invece accade con Fondimpresa; le risorse solidaristiche vengono assegnate direttamente alle aziende sulla base della presentazione da parte delle stesse di un piano formativo su specifiche tematiche identificate in sede di Avviso.





In questo ambito, nel corso del 2022 ECOLE ha operato prevalentemente con Fondimpresa, fungendo da soggetto aggregatore dei fabbisogni formativi delle imprese localizzate in Lombardia. Ha promosso quindi un'offerta formativa articolata in grado di rispondere da un lato alle esigenze delle imprese e dall'altro ai requisiti previsti di volta in volta dal Fondo. Oltre alla predisposizione del progetto formativo, la cui approvazione è demandata a un nucleo di valutazione nominato dai Fondi, ECOLE realizza direttamente le attività didattiche, monitora lo stato di avanzamento e i principali indici fisico-procedurali e predispone la rendicontazione delle spese.

PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE DA ECOLE NELL'AMBITO DEGLI AVVISI DEL CONTO DI SISTEMA IN RELAZIONE ALLE DIVERSE FASI DI UN PIANO FORMATIVO

Analisi dei fabbisogni	Predisposizione della domanda di finanziamento	Realizzazione del Piano	Rendicontazione
<p>Analisi del contesto e dei principali trend di sviluppo.</p> <p>Raccolta dei fabbisogni formativi delle imprese.</p>	<p>Predisposizione dell'offerta formativa coerentemente con la fase di analisi e dei requisiti dell'Avviso.</p> <p>Stesura del Piano formativo complessivo.</p> <p>Invio della domanda di finanziamento.</p>	<p>Individuazione dei docenti.</p> <p>Micro-progettazione degli interventi formativi sulla base delle esigenze aziendali.</p> <p>Pianificazione delle attività formative (calendario).</p> <p>Predisposizione della documentazione necessaria (tra cui il registro delle attività).</p> <p>Erogazione delle attività formative. Monitoraggio delle presenze dei partecipanti al corso.</p> <p>Valutazione degli apprendimenti. Gestione della relazione con il Fondo e con le Parti Sociali (Comitati Paritetici di Pilotaggio).</p>	<p>Raccolta dei registri e della documentazione da parte di imprese, partecipanti e docenti.</p> <p>Predisposizione del rendiconto finanziario.</p> <p>Predisposizione della relazione finale delle attività.</p> <p>Invio della documentazione al Fondo.</p> <p>Archiviazione della documentazione in vista di controlli da parte del Fondo.</p>

Nell'ambito degli Avvisi del Conto di Sistema, nel 2022 sono stati gestiti 364 corsi per oltre 7.000 ore di formazione. I dati del 2022 hanno subito una decrescita rispetto all'anno precedente, dovuta essenzialmente a una scelta del CdA che indirizza verso la diversificazione delle linee di business.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

DATI SU PROGETTI GESTITI AVVISI DEL CONTO DI SISTEMA

	2022	2021	Variazione
Valore economico	1.152.000 €	1.576.000 €	-26,91%
N. progetti gestiti	16	20	-20,00%
Numero corsi gestiti	364	448	-18,75%
N.ore corso gestite	7.100	8.091	-12,24%

La dinamica del 2022 è stata inoltre influenzata dai cambiamenti nell'assetto degli avvisi da parte di Fondimpresa. Il Fondo ha inteso portare a conclusione gli Avvisi "Competitività", caratterizzati da un orizzonte temporale lungo sia nella fase di analisi dei fabbisogni sia in quella di erogazione delle attività formative, a favore di una tipologia di avviso più snella, incentrata sulla costruzione di cataloghi formativi a cui le aziende aderiscono sulla base delle proprie esigenze. Tale nuova tipologia di avviso, denominata "Competenze di base" si è quindi affiancata nel 2022 alla coda dei progetti nell'ambito degli Avvisi "Competitività". I corsi del catalogo sviluppato nell'ambito dei progetti "Competenze di base" debbono essere riconducibili alle 8 competenze chiave per l'apprendimento permanente definite dall'Unione Europea.

LE COMPETENZE CHIAVE PER L'APPRENDIMENTO PERMANENTE SECONDO L'UNIONE EUROPEA

L'Elenco delle Competenze è declinato nei seguenti ambiti, coerenti con la suddivisione definita dalla Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 22 maggio 2018 relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente (2018/C 189/01):

- A. Competenze alfabetico funzionali
- B. Competenze matematiche e competenze in scienze, tecnologie e ingegneria
- C. Competenze personali, sociali e capacità di imparare ad imparare
- D. Competenze in materia di cittadinanza
- E. Competenze in materia di consapevolezza ed espressione culturali
- F. Competenze multilinguistiche
- G. Competenze digitali
- H. Competenze imprenditoriali

Oltre ai progetti conclusi nell'ambito degli Avvisi "Competitività" e a quelli realizzati nell'ambito degli avvisi "Competenze di base", nel 2022 è stato inoltre approvato un Piano formativo incentrato sulle tematiche dell'Economia Circolare e della Transizione Ecologica finanziato (Avviso di Fondimpresa 2/2021 - Formazione a sostegno della Green Transition e della Circular Economy). Il Piano è stato presentato in partnership con Centoform (Ferrara) e CIS - Scuola per la Gestione d'Impresa (Reggio Emilia) ed ha coinvolto 6 aziende operanti a Milano, Lecco e Como in un percorso formativo della durata di 60 ore. Le attività formative, finalizzate a sostenere l'adozione di modelli di business circolari, sono state avviate nel corso dell'ultimo trimestre del 2022 ma verranno erogate per la maggior parte nel corso del 2023.



ORE CORSO PER AREE TEMATICHE - AVVISI DI SISTEMA

Area tematica	2022
Abilità personali	1.580
Contabilità - finanza	68
Gestione aziendale - amministrazione	1.528
Informatica	708
Lavoro in ufficio e attività di segreteria	188
Lingue	764
Qualità	691
Marketing vendite	20
Sicurezza sul luogo di lavoro	136
Tecniche di produzione	1.365
Altro	52
Totale ore	7.100

Nelle attività sopra descritte sono state coinvolte 134 aziende, 99 delle quali (73,9%) appartenenti alla categoria delle Piccole e Medie Imprese.

Il settore verso cui si orienta prevalentemente l'offerta di ECOLE è quello metalmeccanico (54,5% delle aziende coinvolte nel 2022).



**ACCESSO/UTILIZZO
FORMAZIONE
NELLE PMI**

AZIENDE COINVOLTE NELLE ATTIVITÀ FORMATIVE PER SETTORE

Settore	N. aziende	%
Alimentaristi - Agroindustriale	5	3,7%
Aziende di Servizi	8	6,0%
Chimici	8	6,0%
Commercio	20	14,9%
Edilizia	2	1,5%
Enti e Istituzioni Private	6	4,5%
Meccanici	73	54,5%
Poligrafici e Spettacolo	4	3,0%
Tessili	8	6,0%
Totale	134	100,0%

Più di un terzo (38%) delle imprese coinvolte proviene dalla provincia di Milano. Seguono i territori di Lecco e di Como con il 18% ciascuno, Monza e Brianza con il 15%, Cremona con il 6% e Pavia con il 5%.

Nel corso del 2022 hanno preso parte alle attività di ECOLE 1.726 persone, in diminuzione del 13,3% rispetto al 2021. Di questi, quasi il 70% sono impiegati tecnici e amministrativi. La restante quota si divide tra impiegati direttivi, quadri, operai generici e qualificati.

LAVORATORI COINVOLTI PER INQUADRAMENTO CONTRATTUALE - AVVISI DI SISTEMA

Inquadramento	N. lavoratori
Impiegato amministrativo e tecnico	1.197
Impiegato direttivo	125
Operaio generico	105
Operaio qualificato	152
Quadro	147
Totale	1.726

Prevalgono le aree aziendali afferenti l'ambito delle operations, da cui proviene il 57,1% dei lavoratori. I restanti si dividono tra l'ambito amministrativo (22,3%) e quello commerciale (20,6%).

LAVORATORI COINVOLTI PER AREA AZIENDALE DI APPARTENENZA - AVVISI DI SISTEMA

Area aziendale	N. lavoratori	%
Amministrazione	385	22,3%
Commerciale/marketing	289	16,7%
Logistica/magazzino	108	6,3%
Produzione	401	23,2%
Ricerca e sviluppo	218	12,6%
Supporto tecnico/manutenzione	258	14,9%
Vendita	67	3,9%
Totale	1.726	

Il 44,4% dei lavoratori coinvolti dalle attività formative sono donne. Relativamente alla fascia di età, il 28,6% si colloca sopra i 50 anni, mentre solo il 13,8% ha meno di 30 anni.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

DONNE, OVER 50 E UNDER 30 - AVVISI DI SISTEMA

	Numero	% sul totale (1.726)
N. lavoratori coinvolti - Donne	767	44,4%
N. lavoratori coinvolti - Over 50	494	28,6%
N. lavoratori coinvolti - Under 30	239	13,8%

5.2 FINANZIAMENTI REGIONALI PER LA FORMAZIONE CONTINUA

Nel 2022 i finanziamenti regionali per la formazione continua sono stati esclusivamente quelli previsti nell'ambito dell'avviso "Formazione continua - Fase VI - Voucher aziendali".

L'AVVISO "FORMAZIONE CONTINUA - FASE VI - VOUCHER AZIENDALI" DI REGIONE LOMBARDIA

L'avviso è finalizzato all'accrescimento delle competenze della forza lavoro occupata nel territorio regionale, mediante la concessione di voucher aziendali per la fruizione di corsi di formazione continua selezionabili dal Catalogo Regionale di Formazione Continua.

Gli interventi finanziati nell'ambito dell'Avviso sono rivolti a:

- » lavoratori dipendenti di micro, piccole, medie e grandi imprese assunti presso una sede operativa/unità produttiva localizzata sul territorio di Regione Lombardia;
- » titolari e soci di micro, piccole, medie e grandi imprese con sede legale in Lombardia e iscritte alla Camera di Commercio di competenza;
- » lavoratori autonomi e liberi professionisti con domicilio fiscale localizzato in Lombardia che esercitano l'attività sia in forma autonoma sia in forma associata.

L'agevolazione è concessa sotto forma di voucher formativi aziendali destinati ai lavoratori in possesso dei requisiti previsti dall'avviso. La misura consente ai lavoratori di partecipare ai corsi di formazione approvati sul Catalogo regionale allegato in costante aggiornamento. Il voucher ha un valore massimo di € 2.000,00. Ciascun lavoratore può fruire di uno o più percorsi formativi, fino al raggiungimento del valore complessivo del voucher. Il costo massimo rimborsabile all'impresa per la fruizione dei percorsi si differenzia in funzione del livello di competenze da acquisire:

- » EQF tra 6 e 8: fino a € 2.000,00 per lavoratore;
- » EQF tra 4 e 5: fino a € 1.500,00 per lavoratore;
- » EQF 3: fino a € 800,00 per lavoratore.

Ogni impresa ha a disposizione un importo massimo di € 50.000,00 spendibili su base annua.



Il catalogo predisposto da ECOLE per questa tipologia di finanziamento è stato costruito intorno a tre pilastri:

- » l'ampiezza delle tematiche affrontate, in modo da coprire i fondamenti della gestione aziendale;
- » la "rilettura" dei fondamenti della gestione aziendale rispetto ai cambiamenti in corso, (smart working, capacità di lavorare e gestire team da remoto e digitalizzazione dei processi);
- » la volontà di promuovere tematiche emergenti.

Obiettivo di questi corsi è quindi promuovere all'interno delle organizzazioni la consapevolezza dell'importanza di tematiche che, se non ben presidiate, rischiano di inficiare la competitività delle imprese nel medio periodo. Sulla base di tali premesse, ECOLE ha proposto alle aziende clienti un catalogo che sviluppa i seguenti contenuti:

- » Smart working per le risorse aziendali
- » Smart working per manager in azienda
- » Smart working per la vendita
- » L'organizzazione in remoto: self management per smart worker
- » Lean office
- » La valutazione e la gestione del feedback ai collaboratori
- » Customer care
- » Elementi di contabilità e finanza
- » L'organizzazione efficiente dei processi aziendali
- » La digitalizzazione dei processi aziendali
- » Gestire la relazione con il cliente
- » Come prevenire e gestire i conflitti aziendali
- » Evoluzione del modello organizzativo aziendale
- » La comunicazione nei team multidisciplinari
- » Market & strategy specialist
- » Il processo di recruiting e l'organizzazione aziendale
- » Implementazione delle attività di sviluppo del personale
- » Corso di lingua straniera
- » In dato veritas
- » Il metodo okr: la gestione efficace degli obiettivi
- » Gestire la valutazione della propria azienda rispetto a criteri socio ambientali
- » Leadership per capi di nuova nomina
- » Public speaking e presentazioni d'impatto
- » Tecniche di vendita
- » Metodologie di pianificazione e controllo progetti

L'avviso "Formazione continua - Fase VI - Voucher aziendali" è stato proposto da Regione Lombardia nel 2021 e poi rifinanziato al termine del 2022. Nel corso del 2022 sono stati pertanto realizzati da ECOLE soltanto i percorsi formativi progettati l'anno precedente e finanziati nell'ultima fase del primo sportello. I 10 progetti del 2022 hanno coinvolto 8 aziende sviluppando 462 ore di formazione a beneficio di 77 lavoratori (80% dei quali di sesso femminile). I corsi del catalogo sviluppati sono: Smart Working per manager in azienda, Smart Working per la vendita, La digitalizzazione dei processi aziendali (3 edizioni), Implementazione delle attività di sviluppo del personale (4 edizioni), Il processo di recruiting, Gestire la relazione con il cliente (2 edizioni) e Lingua straniera (3 edizioni).



1

2

3

4

5

6

7

8

9

5.3 FORMAZIONE FINANZIATA CON RISORSE AZIENDALI

Le competenze di ECOLE nella progettazione e realizzazione di interventi formativi possono essere declinate in sinergia alla ricerca del canale di finanziamento più idoneo oppure, in mancanza di un finanziamento adatto, possono dare luogo a progetti finanziati direttamente con risorse aziendali. Sulla base di specifiche esigenze espresse dai soci, ECOLE realizza perciò in alcuni territori anche delle attività formative a mercato.

Nel 2022, i progetti di formazione a mercato (aziendali e interaziendali) sono stati 90 in favore di 147 diverse aziende sviluppando oltre 1.500 ore di formazione che hanno coinvolto più di 500 dipendenti. I temi maggiormente richiesti sono quelli della digitalizzazione e delle soft skill.

In questo ambito trovano spazio anche le iniziative promosse a favore del sistema associativo che hanno l'obiettivo di coniugare temi innovativi e metodologie didattiche fortemente esperienziali. È stato ad esempio realizzato uno Study Tour a Monaco di Baviera durante il quale la commissione di Federmeccanica (24 persone) ha potuto, attraverso la visita a realtà aziendali tedesche di eccellenza, comprendere in che modo l'organizzazione del lavoro è impattata dalla partecipazione dei lavoratori alla gestione d'impresa e dai processi di innovazione e digitalizzazione.

UN ESEMPIO DI ATTIVITÀ A MERCATO: LO STUDY TOUR IN GERMANIA ORGANIZZATO PER FEDERMECCANICA

Alla fine del 2021 è stata realizzata una survey tra tutti i partecipanti della “Delegazione Relazioni Industriali di Federmeccanica” per identificare i temi più rilevanti da approfondire durante il 2022 e, per ciascuno di essi, sono state raccolte alcune buone pratiche già in essere sia a livello associativo, sia a livello aziendale. La survey ha identificato nella partecipazione dei lavoratori un tema prioritario che la Delegazione ha poi successivamente approfondito attraverso la realizzazione di tre focus group tematici:

- » il primo ha inquadrato il tema della partecipazione nell’orizzonte più ampio del welfare aziendale e della transizione verso l’impresa 4.0;
- » il secondo focus group ha identificato le linee di azione tematiche sulla base delle intese siglate negli ultimi anni dalle Parti Sociali;
- » il terzo e ultimo focus è stato incentrato sulla mappatura delle buone pratiche di partecipazione a livello europeo e nazionale.

Da questi focus group è emerso che la partecipazione organica è diffusa anzitutto in Germania, anche se in forme e con intensità diverse, per lo più realizzate con la presenza di rappresentanti dei lavoratori nei consigli di sorveglianza delle (grandi) società. Da qui è nata quindi l’esigenza di attivare un tavolo di confronto rappresentanti delle imprese tedesche e con testimonianze dirette di aziende tedesche riconosciute come best practice. ECOLE si è quindi impegnata nella progettazione di un percorso che avesse come obiettivi quelli di:

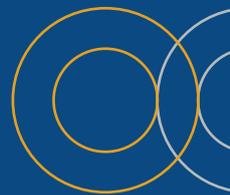
- » Accelerare l’adozione di pratiche di partecipazione dei lavoratori nel contesto delle relazioni sindacali;
- » Promuovere modelli contrattuali incentrati sulla sinergia tra partecipazione dei lavoratori, welfare aziendale e organizzazioni agili nella contrattazione aziendale;
- » Costruire condizioni di lavoro realmente inclusive e che, anche grazie a tale qualità, possano sostenere le trasformazioni in atto orientandole verso una maggiore produttività complessiva;
- » Innovare l’organizzazione del lavoro verso paradigmi di efficienza, produttività, condivisione ed engagement nel lungo termine;
- » Favorire tavoli di confronto e lavoro a livello europeo e nazionale.

ECOLE ha dapprima fornito un inquadramento concettuale del tema per fornire ai partecipanti gli spunti fondamentali per la comprensione dei macro-cambiamenti in atto nelle modalità di lavoro e nella gestione delle risorse umane verso una maggiore responsabilizzazione e orientamento al risultato, benessere dei lavoratori e inclusività sociale. A valle di questa attività preparatoria è stato realizzato lo study tour in Germania, durante il quale sono stati approfonditi i modelli di partecipazione dei lavoratori alla gestione e confrontati i modelli di partecipazione organizzativa tedesca con quelli italiani.

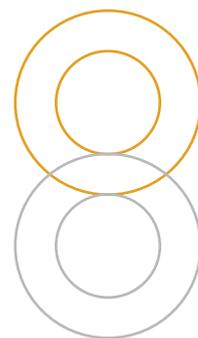
La prima giornata è stata in particolare dedicata alla presentazione del modello tedesco di partecipazione grazie all’intervento di esponenti della Gesamtmetall (l’equivalente di Federmeccanica in Germania) attraverso un’analisi della partecipazione sia a livello di unità produttiva che di modelli societari.

L’incontro è stata anche l’occasione per presentare il nuovo contratto siglato in Germania proprio la settimana precedente la visita di studio, con la possibilità di attivare un proficuo scambio sulle innovazioni contrattuali e sulle maggiori criticità e punti di forza del dispositivo tedesco, in particolare in materia di partecipazione dei lavoratori. Durante la seconda giornata sono stati visitati il sito produttivo di Audi a Ingolstadt (esempio di successo di introduzione della partecipazione dei lavoratori nella gestione di momenti di crisi aziendale) e di Dittel (valutazione positiva degli impatti della partecipazione dei lavoratori sull’innovazione e la digitalizzazione).

La terza giornata è stata infine dedicata al debriefing delle testimonianze aziendali della giornata precedente e all’elaborazione di linee guida per la diffusione e l’implementazione di processi partecipativi all’interno delle imprese.



6 CONSULENZA PER LA GESTIONE DEI FINANZIAMENTI





1

2

3

4

5

6

7

8

9

CONSULENZA PER LA GESTIONE DEI FINANZIAMENTI

6.1 IL CONTO FORMAZIONE DEI FONDI INTERPROFESSIONALI PER LA FORMAZIONE CONTINUA

Nell'ambito del Conto Formazione aziendale, ECOLE opera principalmente con Fondimpresa, Fondirigenti e, in misura minore laddove richiesto da alcune delle aziende clienti, su altri Fondi a cui le stesse aderiscono (Fonarcom For.TE, Fondir, Foncoop).

ECOLE sostiene l'azienda cliente nell'analisi dei fabbisogni formativi, nell'individuazione del canale di finanziamento più adeguato nella verifica dei requisiti di ammissibilità, nella progettazione e predisposizione del piano formativo e nell'invio del progetto all'ente finanziatore.

In fase di realizzazione ECOLE si occupa di tutte le attività che l'ente finanziatore richiede vengano tracciate sul proprio portale: dalla gestione dei calendari e delle anagrafiche dei partecipanti al monitoraggio delle presenze e all'assolvimento di tutti gli altri adempimenti amministrativi. Supporta l'azienda anche nella fase di rendicontazione, nell'analisi delle spese in raccordo con il revisore contabile esterno che deve procedere alla certificazione, nell'elaborazione della relazione finale, nella raccolta e archiviazione di tutta la documentazione necessaria.

La tabella che segue sintetizza le principali attività svolte da ECOLE nell'ambito dell'attività di consulenza alle aziende per la gestione del proprio Conto Aziendale in relazione alle diverse fasi di un Piano formativo:

**ANALISI DEI FABBISOGNI**

Raccolta dei fabbisogni formativi delle imprese e quantificazione dei relativi costi per la sua realizzazione.

Verifica della fattibilità del piano sulla base delle disponibilità dell'azienda sul proprio conto aziendale e dei vincoli previsti dall'ente finanziatore.

PREDISPOSIZIONE DELLA DOMANDA DI FINANZIAMENTO

Predisposizione dell'accordo sindacale necessario per la presentazione della richiesta.
Stesura del Piano formativo complessivo sull'applicativo informatico dell'ente finanziatore.
Invio della domanda di finanziamento.

REALIZZAZIONE DEL PIANO

Inserimento a portale delle informazioni necessarie per l'avvio delle singole attività formative previste nel piano (anagrafiche partecipanti e calendari).
Supporto alle aziende nella predisposizione dei registri e degli altri documenti formali per la realizzazione del Piano.
Monitoraggio delle presenze dei partecipanti al corso.
Supporto nella gestione della relazione con il Fondo nelle diverse fasi di realizzazione del Piano.

RENDICONTAZIONE

Raccolta dei registri e della documentazione amministrativa e contabile necessaria.
Predisposizione del rendiconto finanziario
Predisposizione della relazione finale delle attività.
Invio della documentazione al Fondo.
Supporto all'azienda nella predisposizione dell'archivio della documentazione in vista di controlli da parte del Fondo.

Il meccanismo che regola l'accantonamento delle risorse che costituiscono il conto formazione di un'impresa (ogni azienda ha a disposizione l'80% dello 0,30% del proprio monte salari) ha come conseguenza che siano soprattutto le imprese di maggiori dimensioni a utilizzare in maniera più ampia e strutturata tale modalità di finanziamento.

Nell'anno 2022 hanno usufruito dei servizi di ECOLE in questo ambito 416 imprese, di cui 166 grandi imprese (il 40% circa) e 250 piccole e medie imprese.

Complessivamente i progetti aziendali realizzati nell'ambito del conto formazione e per i quali ECOLE ha effettuato assistenza consulenziale hanno generato un recupero di risorse economiche pari a 15,7 milioni di euro.

I dati relativi alla consulenza per la gestione dei finanziamenti registrano un significativo incremento rispetto all'anno precedente rispetto a tutti i principali indicatori di performance.



**ACCESSO/UTILIZZO
FORMAZIONE
NELLE PMI**

DATI SU PROGETTI GESTITI CONTO FORMAZIONE

	2022	2021	Variazione % annua
Valore economico progetti gestiti	15.700.000	13.300.000	18,0%
N. progetti gestiti	641	452	41,8%



1

2

3

4

5

6

7

8

9

La differenza tra i due indici incrementali (+41,8% del numero dei progetti contro il +18,0% del valore economico) è da ascrivere principalmente all'importante incremento delle PMI servite. Per quanto concerne i settori di appartenenza delle aziende clienti, quello prevalente è il Metalmeccanico con 156 aziende (37,5% del totale) seguito da quello Chimico con 86 aziende (20,7%).

AZIENDE PER SETTORE - CONTO FORMAZIONE

Settore	N. aziende	%
Alimentaristi - Agroindustriale	25	6,0%
Aziende di Servizi	32	7,7%
Chimici	86	20,7%
Commercio	40	9,6%
Edilizia	8	1,9%
Enti e Istituzioni Private	10	2,4%
Meccanici	156	37,5%
Poligrafici e Spettacolo	10	2,4%
Settori Vari Imprese Minori (CNAI-UNAPI-ANCI)	1	0,2%
Tessili	44	10,6%
Trasporti	4	1,0%
Totale	416	100,0%

Rispetto alla distribuzione territoriale delle aziende, vi è una sostanziale corrispondenza con le aree della Lombardia in cui operano i soci di ECOLE.

AZIENDE PER PROVINCIA

Provincia	N. aziende	%
Bergamo	5	1,2%
Brescia	4	1,0%
Como	71	17,1%
Cremona	34	8,2%
Lecco	61	14,7%
Lodi	1	0,2%
Monza Brianza	38	9,1%
Milano	174	41,8%
Pavia	18	4,3%
Sondrio	10	2,4%
Totale	416	100,0%



1

2

3

4

5

6

7

8

9

6.2 IL FONDO NUOVE COMPETENZE

Il Fondo Nuove Competenze è una misura di sostegno per le imprese introdotta dal decreto Rilancio (maggio 2021). Il Fondo finanzia, alle imprese che abbiano sottoscritto accordi collettivi di rimodulazione dell'orario di lavoro, il costo (comprensivo dei contributi previdenziali e assistenziali) delle ore di lavoro in riduzione, cioè quelle ore non lavorate ma destinate alla frequenza dei percorsi di sviluppo delle competenze da parte dei lavoratori.

ECOLE è stata attiva fin dall'inizio nella promozione di questa nuova tipologia di finanziamento e nella definizione di un supporto consulenziale alle imprese per la presentazione, gestione e rendicontazione dei progetti. A queste attività, tipiche di tutte le differenti forme di finanziamento, si è aggiunta la certificazione delle competenze.

LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE IN REGIONE LOMBARDIA

Il principio di fondo su cui poggia la certificazione delle competenze è quello secondo cui la competenza è "certificabile" quando è riconoscibile attraverso "comportamenti osservabili". La certificazione delle competenze si basa, dunque, sul concetto di indicatore di competenza, che esplicita elementi distintivi e accertabili che rendono il possesso della competenza certo, rispetto al contesto di applicazione. La condizione necessaria per poter sviluppare un modello di certificazione delle competenze è quello di avere un quadro di riferimento che, nel caso specifico di Regione Lombardia, è rappresentato dal Quadro Regionale degli Standard Professionali (QRSP). La competenza è l'elemento minimo certificabile. Questo approccio, infatti garantisce una maggiore adattabilità rispetto ai diversi possibili contesti di lavoro e ai mutamenti sempre più rapidi che interessano il mondo del lavoro. La certificazione delle competenze permette di conseguire la certificazione di un intero profilo, quando si consegue la certificazione di tutte le competenze afferenti a quel profilo.

I percorsi che prevedono il rilascio di tale attestazione devono prevedere una o più prove finali, finalizzate all'accertamento della/e competenza/e definita/e in sede di progettazione. Dette prove sono predisposte, realizzate e valutate dal formatore o dell'equipe dei formatori con la presenza del Responsabile della certificazione delle competenze" (RCC), funzione prevista dal sistema di accreditamento regionale, in qualità di garante dell'intero processo.

Nel corso del 2022 ECOLE ha gestito - a favore di 12 aziende - 13 progetti, tutti presentati l'anno precedente (2021). Il valore complessivo di questi tredici progetti, otto dei quali si concluderanno nel 2023, è pari a 11.198.662 €. Nell'ambito di queste attività, che hanno coinvolto 13.722 persone per oltre 450.000 ore formazione allievo, è previsto il rilascio di 39.276 attestazioni di competenze.



7 POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO



POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

Mentre fino al 2021 ECOLE ha rivolto la propria attività solamente a risorse già occupate in un contesto professionale, a partire dal 2022 ha esteso il proprio ambito di competenze attraverso le attività di orientamento, l'attività nei percorsi ITS, i tirocini e l'apprendistato e attraverso la progettazione ed erogazione di percorsi di upskilling e reskilling per persone ai margini del mercato del lavoro.

In questo capitolo vengono descritti gli ambiti di attività dell'area e i suoi sviluppi futuri. Essendo nata solo nel 2022 una rendicontazione puntuale dei vari ambiti sarà realizzata a partire dal 2023.

7.1 AMBITI DI ATTIVITÀ

Orientamento

Nell'ambito dell'orientamento nelle scuole superiori, ogni anno ECOLE - in collaborazione con UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE - realizza un progetto di PCTO volto a far conoscere ai ragazzi delle quarte e quinte classi di istituti tecnici o di licei l'eccellenza mondiale dei costruttori italiani di macchine utensili.

Il progetto è articolato in tre diverse fasi. Durante la prima fase vengono trasmesse, attraverso un video, le informazioni principali relative a questo settore. L'acquisizione delle competenze viene monitorata attraverso un processo che replica quello dei sistemi qualità aziendali (auto-valutazione, campionamento, doppio controllo) soprattutto per far comprendere ai ragazzi le diverse logiche che regolano il mondo produttivo rispetto a quello scolastico.

Questa fase di apprendimento individuale viene seguita da un lavoro di gruppo grazie al quale i ragazzi - dopo una breve fase di ricerca - avanzano alle aziende del settore una proposta progettuale su come i social media potrebbero supportare le imprese nella vendita dei propri prodotti e nella comunicazione della propria value proposition. Il progetto è pensato affinché con questo team work gli studenti possano, all'interno di un sistema di specifiche dato, esprimere la propria creatività fornendo alle imprese il punto di vista di quello che saranno i loro futuri acquirenti.

Nella terza e ultima fase, i ragazzi sono coinvolti in una presentazione in plenaria dei risultati raggiunti nello step precedente, spesso alla presenza di imprenditori ed esperti del settore.

Nel 2022 il progetto, realizzato all'ITE Tosi di Busto Arsizio, ha coinvolto più di 50 ragazzi per oltre 3.000 ore uomo di formazione.



ORIENTAMENTO



1

2

3

4

5

6

7

8

9

Istruzione Tecnica Superiore

Oltre a partecipare alle iniziative di orientamento nelle scuole dei territori dove hanno sede i propri soci, ECOLE ha fin dall'inizio partecipato allo sviluppo degli Istituti Tecnologici Superiori (ITS).

LA FILIERA PROFESSIONALIZZANTE

ISTRUZIONE E FORMAZIONE TECNICA SUPERIORE (IFTS) E ISTITUTI TECNOLOGICI SUPERIORI (ITS)

L'Istruzione Tecnica Superiore (ITS) offre corsi di specializzazione tecnologica, riferiti alle aree considerate prioritarie per lo sviluppo economico e la competitività del Paese. È ordinata secondo il modello organizzativo della Fondazione di partecipazione costituita da imprese, università/centri di ricerca scientifica e tecnologica, enti locali, sistema scolastico e formativo ed è espressione di una nuova strategia che unisce le politiche d'istruzione, formazione e lavoro con le politiche industriali, allo scopo di diffondere la cultura tecnica e scientifica e sostenere le politiche attive del lavoro e l'occupazione.

I percorsi di Istruzione Tecnica Superiore offrono corsi relativi a sei Aree Tecnologiche:

- 1. Efficienza energetica*
- 2. Mobilità sostenibile*
- 3. Nuove tecnologie della vita*
- 4. Nuove tecnologie per il Made in Italy*
- 5. Tecnologie innovative per i beni e le attività culturali -Turismo*
- 6. Tecnologie della informazione e della comunicazione*

In Lombardia sono attive 17 Fondazioni, che offrono percorsi in tutte le sei aree, articolando tematiche di ambito per creare figure professionali occupabili.

Accedono ai percorsi, a seguito di selezione, i giovani in possesso di diploma di istruzione secondaria superiore, interessati all'inserimento qualificato nel lavoro.

I corsi si articolano di norma in quattro semestri (1.800/2.000 ore), prevedono il 30% di attività in azienda e si concludono con un esame, condotto da commissioni costituite da rappresentanti della scuola, dell'università, della formazione professionale ed esperti del mondo del lavoro.

Al termine del corso si consegue il "Diploma di Tecnico Superiore" con la certificazione delle competenze corrispondenti al V livello del Quadro europeo delle qualifiche - EQF.

Il sistema di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS), istituito dall'articolo 69 della legge 17 maggio 1999, n. 144, è invece articolato in "percorsi" che hanno lo scopo di corrispondere alla richiesta di competenze tecnico-professionali provenienti dal mondo del lavoro pubblico e privato, con particolare riferimento alle piccole e medie imprese ed ai settori interessati da innovazioni tecnologiche e dalla internazionalizzazione dei mercati.

I percorsi sono programmati dalle Regioni, hanno una durata di due semestri per complessive 800/1.000 ore e sono finalizzati al conseguimento di un certificato di "specializzazione tecnica superiore"; tale qualificazione è referenziata al IV livello del Quadro europeo delle qualifiche - EQF.

Fonte: <https://usr.istruzione.lombardia.gov.it/istruzione/its-e-ifts/>





1

2

3

4

5

6

7

8

9

ECOLE è socio fondatore di 4 ITS ove ricopre diversi ruoli nell'ambito del sistema di governance come schematizzato nella tabella seguente:

	Giunta esecutiva	Consiglio di Indirizzo	Assemblea dei Soci	Comitato Tecnico Scientifico
ITS Lombardia Meccatronica	⊙	⊙	⊙	
ITS Agroalimentare		⊙	⊙	
ITS Tech Talent Factory			⊙	
ITS Meccatronico del Veneto				⊙

Tirocini extracurricolari e apprendistato

In quanto soggetto accreditato in Regione Lombardia per i servizi al lavoro, ECOLE può stipulare convenzioni e progetti formativi per l'avvio di tirocini extracurricolari sulla base delle indicazioni previste dalla normativa vigente. Il servizio è offerto alle aziende che ne facciano richiesta. Nel 2022 sono stati attivati 24 tirocini.

ECOLE organizza inoltre corsi di formazione specifici per i giovani assunti con contratto di apprendistato professionalizzante utilizzando, qualora ne esistano i presupposti, le risorse dotali di Regione Lombardia.

Servizi al lavoro

ECOLE eroga servizi destinati agli inoccupati/disoccupati grazie ai finanziamenti di Regione Lombardia: Garanzia Giovani, Dote Unica e Programma GOL. ECOLE realizza inoltre un servizio di supporto per la ricollocazione, ricerca attiva di lavoro con gli strumenti della GAP Analysis, del coaching, della stesura del CV e della Formazione per la qualificazione/riqualificazione. Tali servizi vengono erogati presso le sedi accreditate di ECOLE sia per i servizi al lavoro che per i servizi formativi anche in collaborazione con i Centri per l'Impiego e con le Agenzie per il Lavoro. Nel 2022 sono state attivate 30 doti.

Su richiesta dei soci ECOLE eroga inoltre, in partnership con le Agenzie per il Lavoro, attività formative di qualificazione/riqualificazione rivolte a persone disoccupate utilizzando le risorse messe a disposizione dal fondo FORMATEMP e destinate esclusivamente ai lavoratori somministrati.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

Formazione per neo-assunti

ECOLE opera nell'ambito del bando "Formare per Assumere" di Regione Lombardia. L'avviso intende favorire i processi di assunzione supportando economicamente le aziende che stanno inserendo nuove risorse in organico: a questo scopo mette a disposizione delle aziende incentivi per l'assunzione e risorse economiche a copertura dei costi per la selezione del personale e per la formazione.

ECOLE si occupa della progettazione ed erogazione della formazione in quanto operatore accreditato. Le tematiche oggetto dei percorsi formativi sono diversificate e la progettazione viene personalizzata sulla base delle specifiche esigenze aziendali. In virtù delle proprie competenze nella gestione dei finanziamenti alla formazione, ECOLE assiste anche le imprese fornendo supporto nella presentazione della richiesta di voucher formativo e incentivo occupazione attraverso la piattaforma regionale e nella rendicontazione della domanda.

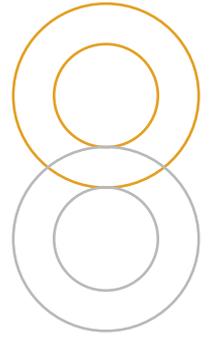
Nel 2022 sono stati gestiti due progetti in favore di due differenti aziende sviluppando 72 ore corso per 12 neo-assunti (50% dei quali di sesso femminile).

7.2 SVILUPPI FUTURI

L'obiettivo per il 2023 è quello di consolidare - sui diversi territori in cui opera ECOLE - le attività che oggi non vengono erogate in modo uniforme. Tale obiettivo potrà essere raggiunto se sarà consolidata e rafforzata la collaborazione con i soci, con i Centri per l'Impiego e con le Agenzie per il Lavoro che operano localmente per soddisfare le esigenze delle imprese alla ricerca di personale qualificato da inserire.

ECOLE dovrà inoltre sviluppare progetti focalizzati sull'inserimento dei giovani attraverso i contratti di apprendistato di I e III Livello avviando progetti formativi sperimentali di corsi IFTS ed ITS.

8 PROGETTI DI RICERCA



PROGETTI DI RICERCA

ECOLE promuove e partecipa a numerosi progetti di ricerca finalizzati allo studio di tematiche e di strumenti innovativi nel campo della gestione d'impresa. Il know how sviluppato viene poi declinato nell'offerta formativa e contribuisce a migliorare la qualità e l'innovatività dei servizi offerti. Grazie ai programmi di ricerca, inoltre, ECOLE opera un continuo scambio di competenze con organizzazioni nazionali ed internazionali.

I progetti di ricerca vengono realizzati beneficiando di diverse linee di finanziamento:

- » Programma Erasmus+, con percorsi attivi sia nell'ambito KA1 (mobilità individuale a scopo di apprendimento), sia KA2 (cooperazione per l'innovazione e lo scambio di buone pratiche), sia KA3 (Azioni a sostegno della riforma delle politiche)
- » Programma EaSI, che mira a promuovere un alto livello di occupazione sostenibile e di qualità, garantendo una protezione sociale adeguata e decente finalizzata al combattere l'esclusione e la povertà e migliorare le condizioni di lavoro
- » Programma di cooperazione Interreg Italia-Svizzera, nell'ambito dell'asse "Competitività per l'impresa", che ambisce ad accrescere la collaborazione transfrontaliera tra imprese, con l'obiettivo di integrare e modernizzare il sistema economico dell'area e di rafforzarne la competitività
- » Iniziative Strategiche Fondirigenti, volte all'analisi delle condizioni utili a promuovere l'innovazione e la crescita della dotazione manageriale delle imprese, specie di quelle di piccole e medie dimensioni, così diffuse nel tessuto imprenditoriale italiano.

8.1 SVILUPPO DI NUOVI PROGETTI

Nel corso del 2022 sono stati presentati tre nuovi programmi nell'ambito della linea Erasmus+ KA2, che fanno seguito a una intensa attività progettuale sostenuta nel corso del 2021 (con un totale di 11 progetti presentati). La valutazione e l'eventuale finanziamento è atteso per il primo semestre del 2023.

Oltre ad essi, è stato presentato un progetto di capitalizzazione dei risultati del progetto RISICO a valere sulla linea di finanziamento Interreg Italia - Svizzera.

A testimonianza dell'investimento di ECOLE sul tema della Sostenibilità, due dei quattro progetti presentati nel 2022 riguardano proprio lo sviluppo di competenze in questa area.

PROGETTI PRESENTATI NEL CORSO DEL 2022	LINEA DI FINANZIAMENTO	TEMATICA
Ed-En Flow: Education-Enterprise Flow of Knowledge, Trust, Collaboration	Erasmus+ Alliances For Innovation - Lot 1	Innovazione sistemica nella collaborazione tra educazione e impresa
H2Excellence	Erasmus+ Centres of Vocational Excellence	Ecosistema e competenze nel campo dell'idrogeno
MESS4GE	Erasmus+ KA2 - Partnerships for Cooperation	Competenze per il reporting ESG nelle PMI
RI.SI.CO. - capitalizzazione dei risultati	Interreg Italia - Svizzera	Innovazione e digitalizzazione nelle PMI

8.2 PROGETTI DI RICERCA ATTIVI NEL 2022

I progetti di ricerca attivi nel 2022 sono 9. Sette progetti sono strettamente connessi con il tema materiale della trasformazione digitale mentre gli ultimi due sono invece riconducibili al tema della Sostenibilità.

C-DISK: Certify Digital Soft skills (Erasmus+. KA2 -02/2022-31/10/2024)

Nel crescente contesto della Digital Transformation, il progetto C-DISK contribuisce all'identificazione delle SOFT DIGITAL SKILLS più rilevanti per il mondo del business, attraverso lo sviluppo di un toolkit di formazione e la definizione di metriche per la valutazione e la certificazione di queste competenze.

I risultati previsti sono quelli di sviluppare:

- » Un C-DISK DIGITAL SKILLS MODEL, che integra conoscenze e know-how relativi all'uso consapevole delle nuove tecnologie digitali, una serie di competenze interpersonali essenziali per operare efficacemente nei nuovi contesti e competenze relative al concetto di e-leadership (cioè la capacità di guidare persone e organizzazioni nei cambiamenti in atto).
- » Una PIATTAFORMA DI AUTOVALUTAZIONE, che valuta le competenze contenute nel modello. Per i formatori, l'autovalutazione sarà l'occasione per acquisire piena consapevolezza del loro effettivo livello di preparazione e per gli studenti rappresenterà un punto di riferimento per misurare il loro effettivo gap di competenze.
- » Un C-DISK BLENDED TRAINING TOOLKIT, dotato di macro e micro progettazione, materiali didattici e linee guida per i docenti, declinati in relazione al tipo di target (studenti e lavoratori) e concepiti in una logica modulare.
- » Un SERVIZIO DI CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE ACQUISITE, sulla base di risultati di apprendimento e di criteri di misurazione precisamente definiti, utilizzando l'Open Badge System (sistema di micro-credenziali).

Il coordinatore del progetto è ECOLE mentre i partner sono ASFOR - Associazione Italiana per la Formazione Manageriale - IT, UPI - Žalec People's University - SL, UTU - University of Turku - FI, RISEBA - University of Applied Sciences - LV, BIC INNOBRIDGE - Business Innovation Center Innobridge - BU e IDEC - Consultancy, high tech and training company - GR.



C-DISK
CERTIFIED DIGITAL
SOFT SKILLS



**TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

e-VET4AI: e-VET Trainers 4 Artificial Intelligence (Erasmus+ KA2 - 01/11/2021-31/10/2023)



Il progetto si inserisce nel contesto della formazione meccanica per lo sviluppo di nuove competenze digitali attraverso uno strumento di assessment e lo sviluppo di una piattaforma digitale, unitamente ad un toolkit formativo con un focus sulle competenze relative al tema della AI.

L'obiettivo del progetto è quello di sviluppare:

- » Un e-VET Self Assessment Tool (e-VET SAT) per le competenze digitali: strumento di autovalutazione che contribuirà ad aggiornare i formatori sulle metodologie di insegnamento e apprendimento, utilizzando le tecnologie digitali.
- » Un e-VET4AI training model (e-VET4AI TM): toolkit di formazione online rivolto al sistema di formazione meccanica con un focus su Artificial Intelligence e Data Analytics. Questo permetterà ai formatori di testare i materiali sviluppati, misurando anche la loro capacità di utilizzare strumenti digitali innovativi.



TRASFORMAZIONE DIGITALE

Il Coordinatore del progetto è la Camera di Commercio Italiana la Germania (ITKAM) - DE mentre i partner, oltre a ECOLE, sono Confindustria Veneto SIAV - IT, L'ASSOCIAZIONE DEI CENTRI DI FORM. TECNICA Prof. DI INIZIATIVA SOC. "HETEL" - SP, P- CONSULTING - GR, Cooperazione bancaria per l'Europa - BE.

i-Coach: Innovative Toolbox for Internship Implementation (Erasmus+ KA2 - 01/11/2021 - 01/05/2024)



i-COACH
INNOVATIVE TOOLBOX
FOR INTERNSHIP IMPLEMENTATION

Il progetto mira a creare un nuovo profilo professionale, l'esperto i-Coach, per supportare le aziende nel fornire opportunità di stage/apprendistato di qualità con un approccio innovativo, promuovendo lo strumento del WBL - Work Based Learning.

I risultati attesi riguardano:

- » La progettazione del profilo dell'i-Coach Expert Skill Set: quali caratteristiche, conoscenze, abilità e competenze dovrebbe possedere l'esperto i-Coach.
- » La realizzazione dell'i-Coach Training Toolbox, migliorando l'approccio delle PMI verso la creazione di programmi per la conduzione di stage a livello nazionale ed europeo. Il progetto svilupperà anche un ambiente unico per l'apprendimento misto.
- » L'implementazione del i-Coach collaboration model, necessario a testare la qualità e la funzionalità del corso di formazione i-Coach e verificare il suo impatto sugli utenti finali.



ORIENTAMENTO

Il Coordinatore del progetto è Business Innovation Center Innobridge - BU, mentre i partner, oltre a ECOLE, sono la Camera di Commercio Belga-Italiana - BE, Emphasys Centre - CY, Private cultural foundation - Company University of Zaragoza - SP, Politeknika Ikastegia Txorierri - SP, North-East Regional Development Agency - RO.

BE-Digital - Alliance for Fostering Business and Education Innovation through Digital Supply Chains (Erasmus+ KA2 - 01/07/2022-30/06/2025)



L'obiettivo principale del progetto è quello di identificare i bisogni e le opportunità digitali all'interno dell'ecosistema della supply chain (cioè fornitori, produttori, rete logistica) per sviluppare corsi di formazione innovativi per l'istruzione superiore (sia gli studenti che il personale docente).

Questo aumenterà le opportunità di cooperazione, lo scambio di conoscenze e la mobilità del personale tra tutti i partner educativi e commerciali nei paesi partecipanti.

I risultati attesi sono riconducibili a:

- » Lo sviluppo di approcci didattici interattivi e partecipativi che stimolino il pensiero innovativo nel campo delle Supply Chain digitali.
- » Lo sviluppo di corsi educativi specializzati per studenti di istruzione superiore e laureati attraverso corsi su come: utilizzare tecnologie e metodi all'avanguardia attraverso l'identificazione di tecnologie dirompenti per le SC digitali; trasformare i modelli di business convenzionali in modelli digitali; costruire la cultura aziendale di tutte le parti interessate all'ecosistema Digital SC.
- » La promozione della collaborazione multidisciplinare e transnazionale tra le università e le imprese europee per facilitare lo scambio di conoscenze accademiche e di best practice aziendali nel campo delle SC digitali.

Il Coordinatore del progetto è Aristotelio Penepistimio Thessalonikis - GR mentre i partner, oltre a ECOLE, sono Atlantis Engineering Ae - GR, Frederick University Fu - CY, Pecs- Baranyai Kereskedelmi Es Iparkamara - HU, Rusenska Targovsko Industrialna Kamara - BU, Ab Institute Of Entrepreneurship Development Ltd - CY, European Digital Learning Network - IT, Agrupamento De Escolas Jose Estevao - PT, Ccs Digital Education Limited - IRL.



**TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

LIFEX - LifeComp Immersive Learning Experiences for corporate training (Erasmus+ KA2 - 03/01/2022-03/01/2024)



Il progetto intende contribuire all'empowerment delle persone aumentando le competenze personali, sociali e di apprendimento, accrescendo la capacità della formazione professionale di rispondere alle esigenze del mercato attraverso offerte formative attraenti, promuovendo la capacità di insegnanti e formatori di implementare e valutare la formazione basata sul LifeComp Framework.

I risultati attesi sono quelli di sviluppare:

- » Una competence matrix progettata sulla base del Learning Outcomes Approach (conoscenze, abilità, autonomia + responsabilità). La matrice delle competenze includerà anche la descrizione dell'esperienza di apprendimento immersivo e le ore previste.
- » Un percorso di formazione LifeComp sulle esperienze di apprendimento immersivo (ILx). Il percorso ricomprenderà lo sviluppo della metodologia di formazione per la realtà virtuale della Immersive Learning experience, la progettazione e l'assegnazione dei badge digitali e lo sviluppo e il test delle esperienze di apprendimento immersivo.
- » Degli eTools per la valutazione di LifeComp ILx e della formazione sulle soft skills attraverso le Esperienze di Apprendimento Immersivo (ILx).



**TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

Il Coordinatore del progetto è FUTURE IN PERSPECTIVE LIMITED - IRL mentre i partner, oltre a ECOLE, sono Spektrum Educational Center - RO, ISQ e-learning - PT, IEKEP - Institute of Training and Vocational Guidance - GR.

VAL.U.E. C.H.A.IN. Competitiveness (Easi - 01.04.2020 - 30.09.2022)

VALUE CHAIN Competitiveness prevede la realizzazione di un'offerta formativa al fine di implementare principalmente le competenze digitali di base dei lavoratori, in particolare di quelli di età superiore ai 50 anni e, più in generale, dei lavoratori adulti con un insufficiente livello di competenze digitale che si trovano ad affrontare processi di trasformazione digitale nei loro contesti organizzativi.

I risultati attesi sono:

- » La trasposizione e traduzione delle competenze digitali del framework europeo DigComp 2.1 nel linguaggio dell'Atlante del Lavoro di Inapp, strumento che funge da mappa dettagliata del lavoro e delle qualificazioni, descritti secondo un linguaggio comune e condiviso fra le istituzioni.
- » La progettazione di un percorso modulare di alfabetizzazione digitale sulla base del framework di riferimento e di un processo di attestazione delle competenze.
- » L'erogazione pilota dei moduli formativi.

Il Coordinatore del progetto è INAPP mentre i partner, oltre a ECOLE, sono ANPAL, CE.RE.Q.: (FR), Regione Lazio, Regione Toscana, Regione Lombardia, Regione Sardegna, Agenzia del Lavoro di Trento (ADL), ECOLE (Enti Confindustriali Lombardi per l'Education), ASEV (Agenzia per lo Sviluppo Empolese Valdelsa), FIDIA, SFC (Sistemi Formativi Confindustria) e CIOFS-FP.

MY SKILLS 4.0: MobilitY for the new SKILLS 4.0 in the Lombard VET System (Erasmus+ KA1- 01.11.2020 - 31.10.2022)

Il Progetto My Skills 4.0 ha lo scopo di sostenere il sistema VET lombardo a indirizzo meccanico nell'aggiornamento delle proprie offerte formative in ottica 4.0 attraverso il confronto con enti di formazione e imprese dei Paesi Baschi in Spagna. È stata organizzata una breve esperienza di mobilità nei Paesi Baschi rivolta a 25 docenti/formatori/operatori/esperti di settore per accrescere le loro conoscenze sulle nuove skills richieste dalle imprese meccaniche.

I risultati raggiunti sono stati:

- » L'aggiornamento delle competenze dei docenti delle scuole coinvolte sullo stato dell'arte delle tecnologie Industria 4.0 e, più in generale, sui processi di digitalizzazione in atto nelle aziende.
- » Il rafforzamento del collegamento tra il mondo delle imprese e quello della formazione e, di conseguenza, anche con i principali stakeholder locali, favorendo l'avvio di un dibattito sull'adeguamento dei curricula degli istituti di istruzione e formazione professionale in base alle tendenze del mercato e alle esigenze delle imprese.
- » La promozione di una rete per lo scambio di buone pratiche a livello europeo, favorendo la cooperazione con le aziende e i centri di formazione di eccellenza.

ECOLE è stato il Coordinatore del progetto mentre i partner sono stati, AFOL MONZA E BRIANZA, CNOS FAP MILANO, ITS LOMBARDIA MECCATRONICA, ASC Consorzio Desio Brianza e IAL LOMBARDIA



TRASFORMAZIONE DIGITALE



TRASFORMAZIONE DIGITALE

MATES EXTENDED (Iniziativa Strategica di Fondirigenti - 01.11.2021-31.12.2022)

Il progetto ha previsto la messa a punto, la promozione e la diffusione degli strumenti elaborati attraverso il progetto MATES - Manager Per la Sostenibilità realizzato l'anno precedente: si è inoltre proceduto alla definizione di un percorso per la certificazione delle competenze in materia di sostenibilità, in stretto raccordo con le iniziative in atto a livello comunitario.

I risultati raggiunti grazie al progetto sono stati:

- » L'implementazione e diffusione di strumenti di assessment delle competenze in tema di Sostenibilità, in grado di guidare enti formativi ed aziende nella progettazione di percorsi formativi utili a colmare i gap evidenziati.
- » La definizione di modelli formativi flessibili, articolati per ruolo professionale e declinati sulle specificità dei comparti manifatturiero e dei servizi.
- » La definizione dei requisiti minimi di competenza da acquisire con la formazione per accedere a forme di "certificazione", in stretto raccordo con le indicazioni che stanno emergendo nel contesto comunitario.

Il Capofila del progetto è stato SFC - Sistemi Formativi Confindustria mentre i partner sono stati ECOLE e Fondazione Ecosistemi

R.I.S.I.CO. - Rete Integrata di Servizi per l'Innovazione e la Competitività Modulo Aggiuntivo (Interreg Italia-Svizzera - 30.09.2021- 31.01.2023)

Nell'ambito del progetto R.I.S.I.CO. è stato realizzato un modulo specifico dedicato ai temi dell'Innovazione e della Sostenibilità volto a favorire l'adozione di modelli di business circolare nelle PMI dei territori di Como e Lecco.

Attraverso un percorso di formazione e coaching le aziende sono state accompagnate nell'acquisizione delle competenze per comprendere e cogliere le opportunità strategiche di un modello di business circolare, anche alla luce del contesto normativo e competitivo in rapida evoluzione.

**MATES
EXTENDED**



SOSTENIBILITÀ



*Innovazione e
competitività*



SOSTENIBILITÀ

9 AREA SANITÀ





1

2

3

4

5

6

7

8

9

AREA SANITÀ

ECOLE, attraverso un'Area dedicata, offre una gamma di servizi specifici per il settore sanitario e del Life Science con l'obiettivo di supportare con soluzioni personalizzate tutti i processi legati allo sviluppo aziendale, alla formazione e alla ricerca. La cura nel proporre metodologie formative innovative e di contenuti attuali - dalle mutate competenze manageriali necessarie per chi come i Direttori di Struttura Complessa governa il sistema ai contributi per una migliore gestione e prevenzione degli atti di aggressione - permettono ad ECOLE di contribuire in modo significativo al miglioramento del sistema sanitario nel suo complesso. La rete con cui ECOLE collabora - composta da università, aziende sanitarie pubbliche e private, imprese Life Science, enti ed esperti di sistema - e il confronto costante con i rappresentanti di tutta la filiera dei servizi garantisce un aggiornamento continuo sulle esigenze emergenti e permette di realizzare servizi di alta qualità. Per il coordinamento scientifico e didattico l'Area Sanità si è dotata di un Comitato Tecnico Scientifico (CTS) composto da massimi esperti a livello lombardo.

COMPOSIZIONE COMITATO TECNICO SCIENTIFICO NEL 2022

Basile Monica	Regulatory Affairs Manager, Pharma & Medical Devices, Medigas Italia
Ferraris Cristian	Direttore del Settore «Organizzazione, sviluppo e rapporti associativi» di Assolombarda e Direttore Generale AIOP Lombardia
Guglielmetti Chiara	Professore in Psicologia Sociale presso il Dipartimento di Economia, Management e Metodi Quantitativi dell'Università degli Studi di Milano
Iatomasi Marino	Fisioterapista, NeMOLab
Lucchina Carlo	già Direttore Generale Sanità Regione Lombardia
Macchi Luigi	già Membro CTS Covid Regione Lombardia
Nicora Carlo	Direttore Generale, Istituto Nazionale dei Tumori, Milano
Pedrini Paola	Segretario Regionale FIMMG, Lombardia
Regondi Stefano	Direttore Generale, NeMOLab
Vago Gianluca	Professore Ordinario di Anatomia Patologica, Università degli Studi di Milano
Zecca Federico	Coordinatore dei Servizi Infermieristici dell'Istituto Ortopedico Galeazzi

Le attività nel 2022 si sono concentrate nelle seguenti aree:

- » Progetto "Forum Sanità Lombardia Futura";
- » Formazione;
- » Consulenza per la gestione dei finanziamenti;
- » Formazione accreditata.

9.1 PROGETTO "FORUM SANITÀ LOMBARDA FUTURA"

In seguito all'esperienza positiva del progetto-ricerca de "Il Manager della Sanità Futura" svolto nel 2021, ECOLE - in collaborazione con Confindustria Lombardia, Farmindustria, AIOF Lombardia, Università degli Studi di Milano, Politecnico di Milano, Cluster lombardo scienze della vita e Fondazione Sanità Futura - ha rilanciato l'iniziativa nel 2022, con l'obiettivo di proseguire nell'azione di sostegno allo sviluppo strategico ed operativo del Sistema Sanitario Regionale e al settore Life Science lombardo.

I principali macro-obiettivi dell'Iniziativa sono stati quelli di:

- » continuare il dialogo con le istituzioni regionali, utilizzando l'arena dell'aggiornamento e della sensibilizzazione su aspetti innovativi come luogo privilegiato di confronto;
- » definire gli aspetti chiave di programmazione sanitaria legati al PNRR, attraverso i quali valorizzare la rete del progetto e generare istanze di cambiamento e rinnovamento;
- » sperimentare delle progettualità operative sul territorio, in modo da verificare nel concreto l'applicabilità di nuove soluzioni nel sistema lombardo;
- » aumentare la platea degli stakeholder coinvolti, in particolare con referenti del territorio e delle associazioni dei pazienti, in modo che le proposte avanzate siano sempre più inclusive;
- » redigere documenti e report, con l'obiettivo di essere "influential" rispetto al sistema

Nel 2022 il Forum è stato animato da una serie di attori con competenze ed esperienze professionali ad ampio spettro, in modo da rappresentare il maggior numero possibile di punti di vista del sistema, e nello specifico:

- » Dirigenti DG Welfare Regione Lombardia
- » Direttori e Professionisti di Aziende Sanitarie Pubbliche e Private
- » Referenti del territorio
- » Delegati di Associazioni di Categoria e Associazioni di Pazienti
- » Rappresentanti di aziende del settore Life science
- » Stakeholder e Opinion Leader del sistema lombardo

Il dinamico quadro del sistema sanitario lombardo è stato caratterizzato nel 2022 da diverse evoluzioni normative ed organizzative (una su tutte la riforma l.r. 22/2021) che inevitabilmente hanno influenzato le agende di tutto il sistema. Sono stati individuati quindi alcuni temi prioritari, ciascuno dei quali riconducibile ad azioni inserite nel PNRR:

- » Procurement
- » Medicina Territoriale/Connected care
- » Digitalizzazione del sistema
- » Gestione delle risorse umane

Nel 2022 il progetto ha visto coinvolti 150 partecipanti che hanno portato il loro contributo ai quattro Gruppi di Lavoro. All'evento residenziale organizzato a metà del percorso erano presenti 98 partecipanti mentre all'evento finale si sono registrate 200 partecipazioni. Al termine del percorso è stato pubblicato un report finale cartaceo e digitale in open access con Guerini & Associati.

9.2 FORMAZIONE

L'offerta formativa del 2022 dell'Area Sanità si è articolata in tre differenti aree tematiche:

- » Area Soft Skills, nell'ambito della quale il corso che ha avuto maggiore diffusione a livello di mercato è stato "Gestire/prevenire atti di aggressione nelle strutture sanitarie". Gli altri corsi realizzati sono stati: "Comunicazione efficace e negoziazione relazionale", "Problem Solving Management", "Project Management" e "Time Management";
- » Area Tecnico-Amministrativa, nell'ambito della quale sono stati realizzati i corsi "Corso di politica sanitaria" e "Corso di Italiano" per professionisti cubani;
- » Area Clinica Socio-Sanitaria, nell'ambito della quale sono stati realizzati corsi tecnici per i fisioterapisti, "Disturbo dello Spettro acustico" e "Cardiologia pediatrica clinica".

Sono stati infine sviluppati anche percorsi formativi specifici per le aziende del settore Life Science tra cui "Value Based Procurement" ed "Evoluzione e nuovi scenari del settore sanitaria italiano".

Complessivamente sono state realizzate 758 ore di formazione sviluppate in 39 corsi che hanno coinvolto 657 partecipanti di 37 diverse imprese.

FORMAZIONE A DISTANZA

Nel 2022 ECOLE ha continuato a potenziare e sviluppare percorsi di FAD per il settore sanitario e socio-sanitario, secondo le indicazioni di Regione Lombardia.

In collaborazione con alcuni partner tecnologici, sono stati sviluppati i moduli formativi "Corsi base e aggiornamento sulla sicurezza per Dirigenti e Lavoratori", "GDPR in Sanità", "Corso per le Qualified Person", "Disturbi del linguaggio e strategie comunicative in stroke unit", "La prevenzione dell'Herpes Zoster in Lombardia: Una sfida da vincere con l'innovazione" e "corso base di Telemedicina: cosa sapere, come comportarsi e che rischi prevenire".





9.3 CONSULENZA PER LA GESTIONE DEI FINANZIAMENTI

ECOLE realizza per le imprese del settore sanitario le attività consulenziali di supporto all'individuazione e gestione delle diverse forme di finanziamento descritte nel sesto capitolo.

A favore di 18 differenti aziende nel 2022 sono stati gestiti 28 piani di formazione, finanziati dal Conto Formazione di Fondimpresa e Fondirigenti, con un controvalore economico di 892.000 euro.

9.4 FORMAZIONE ACCREDITATA

ECOLE offre un supporto organizzativo alla realizzazione dei corsi di formazione manageriale per Direttori di Struttura Complessa accreditati presso l'Università degli Studi di Milano. Nel 2022 si sono svolte 2 edizioni di 140 ore ciascuna che hanno coinvolto complessivamente 50 partecipanti di 30 diverse strutture.

ECOLE è inoltre accreditata in Polis Regione Lombardia per l'erogazione dei corsi di "Rivalidazione per Direttori di Struttura Complessa". Nel 2022 si è tenuta un'unica edizione della durata di 56 ore cui hanno partecipato 16 professionisti di 9 aziende.

NOTA METODOLOGICA E INDICE DEI CONTENUTI GRI





1

2

3

4

5

6

7

8

9

NOTA METODOLOGICA E INDICE CONTENUTI GRI

Il presente documento costituisce la prima edizione del bilancio di sostenibilità di ECOLE - Enti CONfindustriali Lombardi per l'Education. Il bilancio si riferisce al periodo compreso tra il 1° gennaio 2022 e il 31 dicembre 2022, coerentemente con il periodo di riferimento del bilancio di esercizio. Le prossime edizioni avranno cadenza annuale.

Il perimetro dei dati rappresentato all'interno del bilancio fa riferimento a tutta l'azienda. Nel periodo di rendicontazione ECOLE non ha detenuto partecipazioni di controllo in altre società né sono stati presenti joint-venture o investimenti significativi da includere nel perimetro di rendicontazione.

Lo standard di riferimento adottato è GRI Sustainability Reporting Standards (2021), il più diffuso e riconosciuto a livello internazionale in materia di rendicontazione di sostenibilità. È stata adottata l'opzione "GRI-referenced claim", selezionando un set di informative e indicatori (indicati di seguito nell'Indice dei contenuti GRI) e applicando i principi di rendicontazione per definire la qualità del report.

Le informazioni incluse riflettono il principio di materialità: i temi trattati sono quelli che, a seguito di un'analisi di materialità (descritta nel par. 2.2) sono stati considerati rilevanti, in quanto in grado di riflettere gli impatti sociali e ambientali delle attività di ECOLE o di influenzare le decisioni dei suoi portatori di interesse.

I dati sono calcolati in modo puntuale sulla base delle risultanze contabili, extracontabili e degli altri sistemi informativi aziendali e validati dai relativi responsabili.

Il processo di rendicontazione e la redazione del documento sono state supportate dalla consulenza specialistica di SENECA srl.

Per **informazioni o osservazioni** relativamente al bilancio di sostenibilità:

Caterina Carroli

e-mail: caterina.carroli@myecole.it



1

2

3

4

5

6

7

8

9

INDICE DEI CONTENUTI GRI

Dichiarazione d'uso	ECOLE - Enti CONfindustriali Lombardi per l'Education ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo compreso dal 1° gennaio 2022 al 31 dicembre 2022 facendo riferimento agli Standard GRI.
Utilizzato GRI 1	GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021

Standard GRI	Informativa	Ubicazione (numero di paragrafo)
GRI 2 - Informative Generali - versione 2021	2-1 Dettagli organizzativi	1.1
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota metodologica
GRI 102-1	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	1.1
GRI 102-2	2-7 Dipendenti	4.1
GRI 102-3		
GRI 102-4	2-8 Lavoratori non dipendenti	4.2
GRI 102-5	2-9 Struttura e composizione della governance	1.2
GRI 102-6		
GRI 102-7	2-30 Contratti collettivi	4.1
GRI 102-8		
GRI 3: Temi materiali 2021	3-2 Elenco di temi materiali	2.2
GRI 205 - Anticorruzione versione 2016	205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	3.1
GRI 401 - Occupazione versione 2016	401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	4.1
GRI 404 - Formazione e istruzione versione 2016	404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	4.4
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono periodicamente valutazioni delle loro performance e dello sviluppo professionale	4.5
GRI 405 - Diversità e pari opportunità versione 2016	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	1.2 - 4.3
GRI 406 - Non discriminazione versione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	4.3
GRI 418 - Privacy dei clienti versione 2016	418-1 Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati	3.2