

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

**CIFA**

**CONFSAL**

**CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO**

**Per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT**

**(Information and Communication Technologies)**



1

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

**Triennio economico e normativo 2021 – 2024**

**Roma – Luglio 2021**

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

**Le Organizzazioni stipulanti il presente C.C.N.L. rivendicano la proprietà intellettuale del testo contrattuale riservandosi di intraprendere ogni azione necessaria alla tutela dei propri diritti nei confronti di chi opererà una riproduzione totale o parziale dello stesso al fine di riproporne i contenuti in altri C.C.N.L.**

## **COSTITUZIONE DELLE PARTI**

Nel rispetto delle reciproche prerogative, CIFA e CONFSAL si impegnano a proseguire la loro azione congiunta a sostegno delle PMI e dei rispettivi lavoratori del settore promuovendo un modello sindacale moderno che si caratterizza per la presenza di una strutturata bilateralità confederale che ad oggi trova manifestazione nei tre soggetti bilaterali costituiti dalle Parti: Epar, Fonarcom e Sanarcom.

Su tale solco, CIFA e CONFSAL sottoscrivono il presente CCNL nell'interesse delle numerose federazioni di settore, in ragione della maggiore capacità di sintesi nel rappresentare gli interessi delle rispettive federazioni aderenti e in considerazione di una più ampia capacità di rappresentanza degli interessi diffusi, anche a livello intersetoriale, sia di imprese che di lavoratori.

### **Tutto ciò premesso**

**Il giorno 21 del mese di luglio dell'anno 2021** presso la sede della CONF.S.A.L. in Roma, V.le Trastevere n. 60,

**Tra**

**CIFA**, Confederazione Italiana Federazioni Autonome, rappresentata dal suo Presidente, Andrea Cafà e dal responsabile dell'Area Relazioni Industriali, Salvatore Vigorini che, per la gestione dei legittimi interessi delle imprese associate ed applicanti il presente contratto collettivo, fa riferimento alle proprie Federazioni di categoria;

**E**

**CONFSAL**, Confederazione Generale dei Sindacati Autonomi dei Lavoratori rappresentata dal suo

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Segretario Generale, Angelo Raffaele Margiotta che, per la gestione dei legittimi interessi dei lavoratori ad essa associati ed a cui si applica il presente contratto collettivo, fa riferimento alle proprie Federazione di categoria;

nel rispetto di quanto contenuto nell' ***Accordo interconfederale per la promozione di un nuovo modello di relazioni industriali, il contrasto al dumping contrattuale e la definizione di nuovi modelli di rappresentatività***, sottoscritto in data 28 ottobre 2019, si giunge alla sottoscrizione del presente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti dalle aziende operanti nel settore ICT.

# CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

<b>PREMESSA .....</b>	<b>19</b>
<b>PARTE PRIMA</b>	
<b>TITOLO I – Disposizioni preliminari</b>	
Art. 1 – Allineamento contrattuale .....	24
Art. 2 – Rinvii ad altra contrattazione .....	24
Art. 3 – Modello contrattuale.....	25
Art. 4 – Decorrenza e durata .....	25
Art. 5 – Procedure per la disdetta .....	25
<b>TITOLO II – Campo di applicazione</b>	
Art. 6 – Campo di applicazione.....	26
<b>PARTE SECONDA – RELAZIONI SINDACALI</b>	
<b>TITOLO I – Livelli di contrattazione</b>	
Art. 7 – Contrattazione collettiva nazionale.....	28
Art. 8 – Procedure per il rinnovo .....	28
Art. 9 – Diritti di informazione e consultazione nazionale .....	28
Art. 10 – Secondo livello di contrattazione .....	29
Art. 11 – Premio di performance .....	30
Art. 12 – Procedura per il rinnovo della contrattazione di secondo livello .....	34
Art. 13 – Diritti di informazione e consultazione territoriale .....	34
Art. 14 – Benefici fiscali accordi di secondo livello .....	34
Art. 15 – Materie delegate alla contrattazione di secondo livello .....	35

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 16 – Gestione dei conflitti .....	38
Art. 17 – Controversie collettive interpretative .....	39
Art. 18 – Diritto di sciopero .....	39
Art. 19 – Contributo assistenza contrattuale .....	40
<b>TITOLO II – Diritti sindacali</b>	
Art. 20 – Rappresentanze sindacali .....	40
Art. 21 – Rappresentanze sindacali Aziendali e Unitarie (RSA – RSU) .....	41
Art. 22 – Referendum .....	42
Art. 23 – Assemblea .....	43
Art. 24 – Trattenute sindacali .....	44
<b>TITOLO III – Diritti individuali</b>	
Art. 25 – Lotta alle discriminazioni .....	44
Art. 26 – Divieto di discriminazioni .....	45
Art. 27 – Molestie .....	45
Art. 28 – Azioni positive .....	45
Art. 29 – Tutela delle convinzioni etico-religiose .....	46
Art. 30 – Lotta alle discriminazioni .....	47
Art. 31 – Politiche inclusive .....	47
Art. 32 – Tutela della privacy .....	47
Art. 33 – Tutela delle condotte personali.....	48
Art. 34 – Attività di controllo delle condotte .....	48
<b>TITOLO IV – Composizione delle controversie</b>	

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 35 – Conciliazione controversie in sede sindacale.....	48
Art. 36 – Rimandi operativi .....	49
Art. 37 – Risoluzione della lite in via arbitrale .....	49
<b>PARTE TERZA - COMPETENZE</b>	
Art. 38 – Premessa alla classificazione del personale per competenze .....	50
Art. 39 – Valorizzazione delle professionalità e Job Rotation .....	59
Art. 40 – Onboarding .....	61
Art. 41 – Re-employment.....	63
Art. 42 – Scatti di competenza .....	64
Art. 43 – Sistema di certificazione contrattuale delle competenze .....	66
Art. 44 – Costituzione dell'Osservatorio Permanente per l'aggiornamento e la rilevazione di nuovi profili professionali e competenze .....	68
<b>PARTE QUARTA – RAPPORTO DI LAVORO</b>	
<b>TITOLO I – Costituzione del rapporto di lavoro</b>	
<i>Capo I – Assunzione</i>	
Art. 45 – Assunzione e requisiti per l'accesso.....	69
Art. 46 – Periodo di prova .....	70
Art. 47 – Anzianità di servizio e passaggi di categoria .....	72
Art. 48 – Mansioni lavorative e passaggi di categoria .....	72
<i>Capo II – Retribuzione</i>	
Art. 49 – Normale retribuzione .....	74
Art. 50 – Tipologie di retribuzione .....	75
Art. 51 – Retribuzione mensile, giornaliera oraria .....	75

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 52 – Paga base nazionale.....	75
Art. 53 – Assorbimenti .....	76
Art. 54 – Trattamento personale di vendita a provvigione .....	76
Art. 55 – Indennità di cassa e maneggio di denaro .....	77
Art. 56 – Regime retributivo differenziato per il rilancio delle aree svantaggiate .....	77
Art. 57 – Tredicesima mensilità .....	79
Art. 58 – Premio presenze .....	80
<b><i>Capo III – Orario di Lavoro</i></b>	
Art. 59 – Articolazione dell'orario di lavoro .....	82
Art. 60 – Flessibilità dell'orario contrattuale di lavoro .....	83
Art. 61 – Flessibilità in entrata e in uscita .....	84
Art. 62 – Reperibilità .....	85
Art. 63 – lavoro straordinario .....	86
Art. 64 – Lavoro notturno .....	87
Art. 65 – Lavoro festivo .....	88
Art. 66 – Lavoro a turni .....	88
Art. 67 – Banca delle ore .....	89
Art. 68 – Modalità di fruizione della banca delle ore .....	90
<b>TITOLO II – Gestione del rapporto di lavoro</b>	
<b><i>Capo I – Riposi, festività, permessi e congedi</i></b>	
Art. 69 – Riposi settimanali, festività e riposi retribuiti .....	91
Art. 70 – Permessi retribuiti e ROL .....	92

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 71 – Permessi per decesso e grave infermità .....	92
Art. 72 – Congedi per gravi motivi familiari .....	94
Art. 73 – Congedi e permessi per handicap .....	95
Art. 74 – Congedo matrimoniale .....	96
Art. 75 – Congedo per la formazione .....	96
Art. 76 – Aspettativa per necessità familiari o personali.....	97
Art. 77 – Diritto allo studio .....	97
Art. 78 – Aspettativa non retribuita per tossicodipendenza .....	99
Art. 79 – Aspettativa per volontariato .....	99
<b><i>Capo II – Ferie e assenze</i></b>	
Art. 80 – Ferie .....	100
Art. 81 – Assenze per forza maggiore .....	101
Art. 82 – Assenze ingiustificate .....	102
<b><i>Capo III – Genitorialità</i></b>	
Art. 83 – Congedo di maternità .....	102
Art. 84 – Astensione obbligatoria per paternità .....	104
Art. 85 – Congedi parentali .....	104
Art. 86 – Riposi giornalieri .....	105
Art. 87 – Congedi per la malattia del figlio.....	106
Art. 88 – Part-time dopo la gravidanza .....	106
<b><i>Capo IV – Malattia e infortuni</i></b>	
Art. 89 – Malattia .....	107

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 90 – Obblighi del lavoratore .....	107
Art. 91 – Periodo di comporto .....	108
Art. 92 – Malattie oncologiche .....	109
Art. 93 – Trattamento economico per malattia .....	110
Art. 94 – Aspettativa non retribuita per malattia .....	111
Art. 95 – Cessione di ferie per malattia .....	112
Art. 96 – Cessione solidale di ferie e permessi a titolo gratuito .....	113
Art. 97 – Infortunio .....	113
<b><i>Capo V – Sicurezza e prevenzione</i></b>	
Art. 98 – Attuazione normativa .....	114
Art. 99 – RLS Responsabile dei lavoratori per la sicurezza .....	115
Art. 100 – Adempimenti attuativi .....	115
<b><i>Capo VI – Lavoro agile</i></b>	
Art. 101 – Disciplina del lavoro agile .....	116
<b><i>Capo VII – Trasferte e trasferimenti</i></b>	
Art. 102 – Trasferte .....	116
Art. 103 – Trasferimento .....	117
Art. 104 – Distacco .....	118
<b><i>Capo VII – Gestione disciplinare</i></b>	
Art. 105 – Diritti del lavoratore .....	118
Art. 106 – Doveri del lavoratore .....	119
Art. 107 – Divieto di concorrenza e obbligo di riservatezza .....	120

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 108 – Riservatezza .....	120
Art. 109 – Provvedimenti disciplinari .....	121
Art. 110 – Ammonizione verbale .....	122
Art. 111 – Ammonizione scritta .....	122
Art. 112 – Multa .....	123
Art. 113 – Sospensione .....	123
Art. 114 – Licenziamento disciplinare .....	124
<b>TITOLO III – Cessazione del rapporto di lavoro</b>	
Art. 115 – Fattispecie risolutorie .....	124
Art. 116 – Morte del lavoratore.....	125
Art. 117 – Dimissioni .....	125
Art. 118 – Licenziamento per giustificato motivo .....	126
Art. 119 – Licenziamento per giusta causa .....	126
Art. 120 – Preavviso .....	128
Art. 121 – Trattamento di fine rapporto (TFR) .....	129
Art. 122 – Anticipo TFR .....	130
Art. 123 – Pagamento TFR .....	130
<b>PARTE QUINTA – CONTRATTI ATIPICI</b>	
<b>TITOLO I – Apprendistato</b>	
Art. 124 – Disciplina dell'Apprendistato .....	131
Art. 125 – Forma e durata minima del contratto .....	131
Art. 126 – Limiti numerici .....	132

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 127 – Apprendistato per la qualifica e il diploma professionale il diploma di istruzione secondaria e il certificato di specializzazione tecnica .....	133
Art. 128 – Apprendistato professionalizzante .....	134
Art. 129 – Apprendistato di alta formazione e ricerca .....	138
Art. 130 – Disciplina del rapporto .....	138
Art. 131 – Periodo di prova .....	139
Art. 132 – Obblighi del datore di lavoro .....	139
Art. 133 – Doveri dell'apprendista .....	140
Art. 134 – Trattamento normativo .....	140
Art. 135 – Categorie di inquadramento e trattamento economico	140
Art. 136 – Malattia dell'apprendista .....	142
Art. 137 – Infortunio dell'apprendista .....	143
Art. 138 – Obblighi di comunicazione .....	143
Art. 139 – Rinvio alla legge .....	144
<b>TITOLO II – Collaborazioni organizzate dal committente</b>	
Art. 140 – Requisiti di applicabilità .....	144
Art. 141 – Disciplina del rapporto .....	144
Art. 142 – Modalità di erogazione delle prestazioni .....	145
Art. 143 – Cause di sospensione del rapporto .....	145
Art. 144 – Durata del rapporto .....	146
Art. 145 – Compensi .....	146
Art. 146 – Risoluzione del rapporto .....	147
Art. 147 – Monitoraggio e certificazione dei contratti .....	147

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

**TITOLO III – Contratto di somministrazione**

Art. 148 – Sfera di applicabilità .....	148
---	-----

**TITOLO IV – Lavoro intermittente**

Art. 149 – Definizione contratto di lavoro intermittente .....	149
Art. 150 – Disciplina del rapporto di lavoro intermittente .....	149
Art. 151 – Assunzione .....	150
Art. 152 – Indennità di disponibilità .....	151
Art. 153 – Retribuzione .....	152

**TITOLO V – Lavoro a tempo determinato**

Art. 154 – Apposizione del termine .....	153
Art. 155 – Proroghe e rinnovi .....	154
Art. 156 – Proporzione numerica .....	155
Art. 157 – Periodo di prova .....	156
Art. 158 – Trattamento economico .....	156
Art. 159 – Risoluzione del rapporto di lavoro e impugnazione .....	156
Art. 160 – Diritto di precedenza .....	156

**TITOLO VI – Contratto a tempo parziale**

Art. 161 – Disciplina del rapporto di lavoro a tempo parziale .....	157
Art. 162 – Tipologia e contenuti di lavoro a tempo parziale .....	158
Art. 163 – Clausole elastiche .....	158
Art. 164 – Prestazioni supplementari e straordinarie .....	160
Art. 165 – Trattamento economico e normativo .....	161

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Art. 166 – Periodo di comporto per malattia .....	162
Art. 167 – Trasformazione del rapporto .....	162
Art. 168 – Consistenza dell'organico aziendale .....	163
Art. 169 – Diritto di precedenza .....	163
<b>PARTE SESTA – BILATERALITÀ'</b>	
Art. 170 – Ente Bilaterale Nazionale EPAR.....	164
Art. 171 – Enti bilaterali territoriali.....	166
Art. 172 – Commissioni di indirizzo settoriale CIS .....	166
Art. 173 – Organismi paritetici .....	167
Art. 174 – Commissioni di conciliazione .....	167
Art. 175 – Commissioni di certificazione .....	169
Art. 176 – Osservatorio nazionale .....	170
Art. 177 – Osservatori territoriali .....	170
Art. 178 – Funzionamento EPAR .....	171
Art. 179 – Finanziamento Ente Bilaterale EPAR .....	171
Art. 180 – Finanziamento enti territoriali .....	172
Art. 181 – Fondo interprofessionale per la formazione continua FonARCom .....	172
Art. 182 – Fondo integrativo assistenza sanitaria SanARCom.....	172
Art. 183 –Welfare .....	173
<b>PARTE SESTA – POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO</b>	
Art. 184 – Preavviso attivo .....	175
Art. 185 – Tirocini di inserimento e reinserimento lavorativo .....	178

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

**Allegati**

<i>a) Tabelle retributive regime ordinario .....</i>	179
<i>b) Tabelle retributive Onboarding e Re-employment.....</i>	180
<i>c) Piano formativo individuale per apprendisti .....</i>	182
<i>d) Piano formativo lavoratori in Onboarding e Re-employment.....</i>	188
<i>e) Classificazione del personale .....</i>	192

## **PARTE PRELIMINARE**

### **PREMESSA**

Il presente testo contrattuale disciplina, per tutto il territorio nazionale, i rapporti di lavoro intercorrenti tra le imprese operanti nel settore dell'*information and communications technologies* (di seguito ICT) e il relativo personale dipendente.

Attraverso la stipula del presente testo contrattuale le Parti si sono poste quale principale obiettivo quello di favorire l'occupabilità e sostenere l'imprenditorialità nel settore delle nuove tecnologie, individuandone le criticità e ricercando soluzioni innovative che possano contribuire al suo sviluppo e alla creazione di nuovi posti di lavoro. Difatti, le Parti hanno riconosciuto l'esigenza di una migliore definizione e di un maggiore riconoscimento del settore e delle figure professionali ad esso associato che, fino ad oggi, non hanno trovato adeguata corrispondenza all'interno degli inquadramenti contrattuali.

Se, alla luce dei grandi cambiamenti del lavoro, le imprese si trovano di fronte a una grande sfida, dovendo abbattere i meccanismi privi di valore e reinventarsi, è allora necessario rinnovare e re-interpretare gli strumenti posti a loro disposizione, sostenendole in questo processo di sviluppo.

In una fase preliminare alla stipula del C.C.N.L., le Parti hanno analizzato l'attuale situazione del mercato del lavoro e i cambiamenti sociali, economici e culturali che lo caratterizzano. Vedendo nello sviluppo tecnologico un fattore abilitante ma non autosufficiente nell'innescare processi di innovazione, le Parti chiamano in causa una pluralità di fattori, che possono contribuire al rafforzamento del settore ICT nel nostro Paese. In primis, si sottolinea l'urgenza di valorizzare il ruolo della formazione, sia a livello culturale sia in tema di upskilling e reskilling. L'avvento della società della conoscenza, la pervasiva diffusione del digitale e l'avanzamento tecnologico generano, infatti, obsolescenza di conoscenze, abilità e competenze, richiedendo l'attivazione di processi formativi in grado di garantire un elevato livello di professionalità nelle imprese. In secondo luogo, la tecnologia e la digitalizzazione dei processi permettono l'instaurarsi di modalità di lavoro più flessibili e "orizzontali", che richiedono, però, lo sviluppo di un clima di fiducia, nonché di un'autonomia critica e di responsabilità tra i lavoratori. Le Parti sostengono la necessità di abbandonare la riduttiva e disfunzionale idea di un lavoro eterodiretto e controllato, per rianimare le

relazioni sociali proprie nel lavoro e le motivazioni intrinseche che muovono i lavoratori, inserendoli in un contesto stimolante e creativo dove potersi esprimere e potersi autogestire e autoregolare, nel rispetto dei propri tempi di vita, dei propri obiettivi professionali e degli obiettivi dei colleghi e dell'azienda intera.

Difatti i lavoratori di oggi possiedono un'elevata maturità professionale e necessitano di maggiore autonomia nella gestione degli spazi, dei tempi e degli strumenti. È per questo importante definire nuovi parametri di valutazione del lavoro, spostando la bussola dal monte ore lavorato al raggiungimento di obiettivi prefissati, considerando la responsabilità verso l'obiettivo e l'efficacia nel portarlo avanti nei tempi dati. Tale prospettiva ha iniziato a prendere forma con la valorizzazione del lavoro agile, che le Parti hanno regolamentato attraverso l'Accordo interconfederale sottoscritto in data 25 febbraio 2021, ma di fatto può e dovrebbe iniziare a farsi strada in qualsiasi ambiente di lavoro. Lo smart working ha aperto una breccia verso una nuova idea di lavoro ed ora non dobbiamo perdere l'occasione per coglierla, svilupparla, renderla trasversale ed estenderla anche oltre i confini del lavoro a distanza.

Le Parti Sociali hanno il delicato compito di delineare nuovi percorsi e di accompagnare lavoratori e imprese lungo il cammino da compiere per raggiungere tale obiettivo. Questo implica che le Relazioni Industriali assumano un nuovo ruolo nel panorama del sistema economico italiano, superando i rigidi limiti dell'attuale sistema di contrattazione.

Per questo le Parti hanno previsto, nel presente C.C.N.L., la possibilità di prestare il proprio servizio lavorativo all'interno di un'ampia fascia oraria, rispettando i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Al fine di incentivare e valorizzare questa diversa gestione dell'attività e dell'orario di lavoro, le Parti introducono anche un premio di performance, da corrispondere al lavoratore al raggiungimento di determinati obiettivi, concordati e prefissati in sede aziendale.

Tale impostazione permette alle imprese di essere traghettate verso nuovi modelli di sviluppo della produzione e del business. Si rende necessario, quindi, abbracciare nuovi modelli culturali e supportarne lo sviluppo, un'azione che le Parti hanno compiuto attraverso la sottoscrizione del già-citato Accordo Interconfederale per la regolamentazione del lavoro agile, attraverso il quale hanno fornito i principi generali a cui le aziende possono far riferimento per l'introduzione e la gestione dello smart working al di

fuori dello stato emergenziale. Più in generale, però, il suddetto Accordo fornisce indicazioni trasversali che possono rivelarsi utili allo sviluppo di un nuovo approccio al lavoro e al modo di lavorare, dentro e fuori i locali aziendali.

Data la complessità dello scenario attuale, le Parti hanno riconosciuto la validità e il ruolo di un Contratto Collettivo Nazionale di categoria per il settore delle nuove tecnologie, quale strumento di regolazione generale del lavoro e del livello dei trattamenti economici minimi di garanzia, aggregando e mappando le esigenze di imprese e lavoratori operanti nel settore di riferimento. Le Parti hanno infatti instaurato un dialogo e un confronto costante con diverse realtà aziendali di settore, tenuto tutt'oggi in vita al fine di monitorare l'evoluzione del mercato del lavoro.

L'obiettivo è quello di supportare la crescita, l'innovazione e lo sviluppo competitivo del settore, rispondendo alle esigenze delle figure professionali e delle aziende operanti nel settore ICT, le quali hanno subito la mancanza di un adeguato riconoscimento e delle ambiguità nel loro esercizio professionale, che ne hanno frenato lo sviluppo e la diffusione.

In linea con quanto previsto dall' Accordo interconfederale per la promozione di un nuovo modello di relazioni industriali, il contrasto al dumping contrattuale e la definizione di nuovi modelli di rappresentatività sottoscritto in data 28 ottobre 2019, le Parti propongono un innovato sistema di classificazione del personale, fondato sulle competenze e sull'innalzamento delle stesse. L'inquadramento contrattuale sviluppato e adottato non è più suddiviso in livelli, ma in categorie professionali. A tal fine è stato avviato un processo di identificazione e mappatura dei profili professionali e delle competenze, recependo le figure proposte dal sistema europeo e-CF e dall'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni. L'e-CF offre un linguaggio condiviso per la descrizione delle Competenze dei Professionisti ICT, rendendo possibile l'identificazione di skill e livelli di proficiency, e rappresenta il quadro europeo per professionisti e manager ICT di tutti i settori industriali, configurandosi come componente chiave della Digital Agenda.

La possibilità di rendere le competenze qualificabili e certificabili, unitamente al conseguente accrescimento della qualità della formazione, riduce drasticamente il rischio della prematura fuoriuscita dei lavoratori dal mondo del lavoro. Per questo le Parti introducono, all'interno del presente CCNL, istituti che incentivano l'erogazione e la fruizione di attività formative declinate alla luce delle competenze

richieste dal mercato del lavoro.

Il presente testo contrattuale si propone, inoltre, come strumento di regolazione dei rapporti di lavoro ispirato ai principi di partecipazione, sussidiarietà territoriale e flessibilità, in un sistema in cui la contrattazione di secondo livello viene implementata e resa sempre più efficiente, tale da adattarsi continuamente e velocemente alle esigenze legate al mutamento del mercato ed alle specificità del settore.

Al fine di promuovere la piena occupazione nel settore, le Parti condividono l'importanza di interventi coerenti ed integrati con gli operatori pubblici e privati per l'impiego, anche a livello territoriale, per il potenziamento delle Politiche Attive per il lavoro. Si ritiene opportuno promuovere e valorizzare tutti gli strumenti di politica attiva che possano garantire un puntuale incontro tra domanda e offerta di lavoro, sostenendo in modo efficace i processi di collocazione e ricollocazione nel mercato del lavoro. A tal proposito, le Parti introducono l'istituto del "preavviso attivo" destinato alla ricollocazione dei lavoratori in uscita, come politica attiva di sostegno all'occupazione e alla mobilità. Le Parti assumono inoltre l'impegno di promuovere un sistema di bilateralità in grado di fornire, alle imprese di riferimento, azioni significative anche in materia di costante adeguamento delle competenze e welfare. La bilateralità è infatti l'ambito ideale nel quale far convergere, ai fini di un loro superamento, le molteplici esigenze di aziende e lavoratori, sia in forma singola che aggregata, fornendo così risposte immediate ai singoli contesti produttivi territoriali.

Le Parti demandano all'Ente Bilaterale EPAR il compito di monitorare l'andamento del mercato lavoro e di promuovere e mettere in atto, anche con il supporto delle Agenzie per il Lavoro, tutte le azioni di politiche attive che possano consentire il raggiungimento dei suddetti obiettivi: inserimento e reinserimento occupazionale nel settore di riferimento; integrazione lavorativa di soggetti provenienti da contesti lavorativi differenti; incontro tra domanda e offerta di lavoro per consentire ai beneficiari l'attivazione di nuovi rapporti di lavoro dipendente continuativi e stabili nel tempo; sostegno ai lavoratori nella costruzione o ricostruzione della propria identità professionale; il potenziamento delle competenze.

Le Parti si impegnano, dunque, a sostenere le imprese e i lavoratori del settore attraverso la loro azione congiunta, promuovendo un modello sindacale moderno e coerente con le concrete esigenze aziendali,

fondato su relazioni partecipative e costruttive, orientate a creare un dialogo continuo tra impresa e lavoratore, valorizzando la pluralità di interessi e abbandonando la prospettiva antagonistica che caratterizza il tradizionale sistema di relazioni industriali. Le Parti intendono infatti coltivare pratiche partecipative, introducendo forme di coinvolgimento dei lavoratori maggiormente incisive e favorendo la nascita di un clima di coinvolgimento e fiducia, quale passo fondamentale da compiere affinché il progresso organizzativo possa essere concretamente raggiunto.

## **PARTE PRIMA**

### **Titolo I – Disposizioni preliminari**

#### **Art. 1 – Allineamento contrattuale**

Le aziende che, aderendo ad una delle Organizzazioni datoriali sottoscritte del presente C.C.N.L., intendano applicare il presente Contratto Collettivo Nazionale ai propri dipendenti, già assunti con altro C.C.N.L., dovranno garantire al lavoratore un inquadramento contrattuale, secondo l'effettiva mansione svolta presso l'azienda, con riferimento ai profili della Classificazione del Personale per competenze prevista dal presente C.C.N.L.

#### **Art. 2 – Rinvii ad altra contrattazione**

Le Parti contraenti ribadiscono che il presente C.C.N.L. demanda la gestione condivisa di alcune materie, tra le quali:

- Concertazione;
- Modelli Contrattuali;
- Rappresentatività;
- Apprendistato;
- Sicurezza nei luoghi di lavoro;

- Bilateralità;

agli accordi interconfederali sottoscritti dalle Parti.

Infine, le Parti stabiliscono che i contenuti di detta contrattazione interconfederale siano automaticamente recepiti all'interno del presente C.C.N.L.

### **Art. 3 – Modello contrattuale**

L'attuale modello contrattuale in essere tra le Parti sottoscritte del C.C.N.L. prevede che la contrattazione collettiva sia di vigenza triennale e che la contrattazione di secondo livello (territoriale o aziendale), anch'essa di durata triennale, abbia ad oggetto le materie delegate dalla Contrattazione Collettiva Nazionale.

### **Art. 4 – Decorrenza e durata**

Il presente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro decorre dalla data del 21/07/2021 e scade il 20/06/2024, Le Parti si impegnano, durante tutto il periodo di vigenza del presente C.C.N.L., a rivedersi con cadenza annuale al fine di armonizzare, rispetto ai futuri andamenti, l'attuale disciplina economica e normativa.

### **Art. 5 – Procedure per la disdetta**

Ciascuna Parte potrà dare disdetta del presente C.C.N.L. mediante comunicazione con lettera A/R da inviarsi a tutte le Parti sottoscritte ed all'Ente Bilaterale EPAR. La comunicazione andrà inviata con un preavviso di mesi sei.

## **TITOLO II – Campo di applicazione**

### **Art. 6 – Campo di applicazione**

Il presente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro disciplina in maniera unitaria, per tutto il territorio nazionale, i rapporti di lavoro posti in essere dalle imprese che esercitano le seguenti funzioni/attività:

- Software house, dedita alla produzione di software e applicazioni, allo sviluppo di piattaforme e-commerce, alla distribuzione e integrazione di sistemi gestionali e ERP e all'implementazione delle soluzioni di cloud computing;
- Digital Agency / Web Agency, nonché agenzie di marketing, volte ad unire la progettazione grafica e il copywriting alle nuove tecnologie e alle tecniche di marketing per offrire servizi riguardanti l'ampliamento del proprio business sul web e l'ideazione di campagne pubblicitarie e social;
- System integrator, che offrono servizi riguardanti l'integratore, in termini sistematici, di piattaforme, sistemi operativi, tecnologie, risorse, applicazioni diverse (ad esempio: Supply Chain Management, Emergency & Crisis Management, ICT Services & Solutions);
- IT Outsourcing, che gestiscono i processi IT di un'altra impresa committente (esternalizzazione), supportando le aziende nel processo di trasformazione digitale;
- ISV (Independent Software Vendors), che sono specializzate nella produzione e vendita di software ideati per mercati di massa o di nicchia;
- VAR (Value Added Reseller), che migliorano e/o personalizzano prodotti o servizi forniti da altri fornitori o produttori, per la successiva rivendita;
- Consulenza informatica ed attività connesse, che supportano i propri clienti nella realizzazione di progetti a diversi livelli di complessità con diversi servizi;
- Consulenza nel settore delle tecnologie informatiche, che individuano le tecnologie più adatte alle specifiche esigenze dei clienti e nel gestire specifiche situazioni problematiche;
- Telecomunicazioni fisse, mobili e satellitari, che forniscono apparecchiature di rete per servizi dati, archiviazione, voce e video;
- ISP (Internet Service Provider), che offrono agli utenti, dietro la stipulazione di un contratto di fornitura, servizi

inerenti a Internet;

- Fornitura di servizi di connessione ad Internet, hosting, housing, e servizi connessi;
- Servizi di data entry, data processing, gestione database e attività connesse;
- eCommerce, che offrono servizi legati allo svolgimento di attività commerciali e di transazioni per via elettronica, ossia alla commercializzazione di beni e servizi, alla distribuzione on-line di contenuti digitali, all'effettuazione di operazioni finanziarie e di borsa, attraverso l'utilizzo della rete internet;
- Agenzie di pubbliche relazioni e comunicazione, agenzie pubblicitarie, agenzie di stampa, agenzie di creazione e strategie di diffusione di pubblicità esterna;
- Realizzazione di componenti elettronici, di schede elettroniche assemblate, di computer e unità periferiche;
- Realizzazione di apparecchiature per le telecomunicazioni, di prodotti di elettronica e di consumo audio e video;
- Realizzazione di supporti magnetici ed ottici;
- Servizi di riparazione di computer e periferiche, nonché di apparecchiature per le comunicazioni.

## **PARTE SECONDA – RELAZIONI SINDACALI**

### **TITOLO I – Livelli di Contrattazione**

Le Parti stabiliscono che i livelli di contrattazione sono due:

- Contrattazione Collettiva Nazionale
- Contrattazione Collettiva Territoriale o Aziendale

## **Art. 7 – Contrattazione Collettiva Nazionale**

Le Parti, pur riconoscendo alla Contrattazione Collettiva Nazionale un ruolo centrale nella regolazione dei rapporti di lavoro, valutano opportuno il superamento della rigidità della stessa e si impegnano a promuovere un nuovo modello sindacale nel quale la contrattazione di secondo livello, opportunamente potenziata e regolata, possa sempre più derogare al Contratto Collettivo Nazionale, colmando le differenziazioni territoriali, produttive e salariali.

## **Art. 8 – Procedure per il rinnovo**

La piattaforma per il rinnovo del C.C.N.L. sarà presentata in tempo utile per consentire l'apertura delle trattative, sei mesi prima della scadenza. Durante i tre mesi precedenti la scadenza e nel mese successivo la presentazione della piattaforma, le Parti si asterranno dall'intraprendere iniziative unilaterali, né procederanno ad azioni dirette. Il rinnovo del presente C.C.N.L. andrà effettuato entro i 120 giorni dalla sua scadenza naturale; in caso di prolungamento delle trattative oltre tale data, sarà riconosciuta un'indennità di vacanza contrattuale pari al 50% del tasso di inflazione programmata.

## **Art. 9 – Diritti di Informazione e Consultazione Nazionale**

Le Parti si impegnano ad effettuare annualmente una verifica dell'andamento del quadro economico, produttivo ed occupazionale dei settori regolamentati dal presente C.C.N.L. In tale occasione saranno oggetto di esame congiunto lo stato dei livelli occupazionali, le eventuali ricadute conseguenti a processi di innovazione tecnologica, le eventuali ricadute conseguenti al manifestarsi di dinamiche di natura commerciale, l'andamento dei consumi, l'andamento delle azioni di politica attiva, l'efficacia delle azioni formative, la quantità e la qualità degli accordi di secondo livello sottoscritti e l'andamento delle politiche di welfare e di sostegno al reddito. Le relazioni di livello nazionale saranno regolate all'interno del CIS-N (Comitato di Indirizzo Settoriale) dell'Ente Bilaterale EPAR, composto dai rappresentanti delle Parti sottoscritte. Le procedure di funzionamento del CIS-N sono quelle determinate dal Regolamento EPAR.

## **Art. 10– Secondo Livello di Contrattazione**

Dall'entrata in vigore del presente contratto, anche tramite Federazioni o Associazioni aderenti e autorizzate dalle OO. SS. firmatarie, può essere attivata la contrattazione collettiva territoriale o aziendale. Le materie oggetto di contrattazione sono quelle previste dal presente C.C.N.L. nei successivi articoli.

Le Parti, nel confermare la contrattazione di secondo livello quale strumento di vantaggio, che apre opportunità sia per i lavoratori che per le imprese, tenuto conto dei fattori che gravano sulle aziende e sui territori, individuano i seguenti criteri guida per l'esercizio di tale livello di confronto:

- La contrattazione di secondo livello si esercita per le materie delegate in tutto o in parte dal presente C.C.N.L. o dalla legge e deve riguardare materie ed istituti che non siano già stati negoziati a livello nazionale, secondo il principio del *ne bis in idem*.
- La contrattazione territoriale e la contrattazione aziendale sono alternative e non sovrapponibili fra loro.

Laddove la contrattazione aziendale o territoriale istituisca riconoscimenti economici di natura variabile (cosiddetti premi di produttività), questi dovranno avere come obiettivo incrementi di produttività, di redditività, di qualità, efficienza ed innovazione e/o altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività e della produttività, misurabili e verificabili sulla base dei criteri definiti dal DM 25 marzo 2016 e della successiva circolare dell'Agenzia delle Entrate del 15 giugno. A tal fine la contrattazione aziendale o territoriale dovrà prevedere criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione che possono consistere, ad esempio, nell'aumento della produzione o nel risparmio di fattori produttivi, ovvero nel miglioramento della qualità dei prodotti e dei servizi offerti, anche attraverso la riorganizzazione del lavoro. Il raggiungimento degli obiettivi prefissati dovrà essere verificabile in modo oggettivo attraverso il riscontro di indicatori numerici o di altro genere appositamente individuati nel contratto.

- Laddove la contrattazione di secondo livello istituisca indennità, emolumenti o premi fissi, tali somme non potranno accedere ai benefici fiscali previsti dalla legge;
- È possibile definire appositi accordi aziendali che prevedano, a richiesta del lavoratore, la sostituzione in

tutto o in parte delle somme erogate a titolo di premio di produttività con servizi di welfare resi dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti in relazione a servizi di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale sanitaria o culto;

- Le erogazioni di secondo livello devono avere le caratteristiche tali da consentire l'applicazione del particolare trattamento contributivo, previdenziale e fiscale previsto dalle normative di legge in materia vigenti;
- Le erogazioni economiche di secondo livello sono variabili, non predeterminabili e non concorrono alla determinazione della retribuzione utile ai fini del calcolo del trattamento di fine rapporto;
- La relativa contrattazione dovrà svolgersi con l'intervento delle Organizzazioni Sindacali locali aderenti o facenti capo alle Organizzazioni Nazionali stipulanti, e per i datori di lavoro dall'Associazione territoriale a carattere generale aderente alla CIFA;
- I Contratti Aziendali o Territoriali dovranno essere depositati presso la Direzione Territoriale del Lavoro competente entro 30 giorni dalla loro sottoscrizione;
- La contrattazione aziendale o territoriale è resa efficace e vincolante tra le Parti sottoscritte esclusivamente a seguito della verifica di conformità effettuata da apposite commissioni in seno all'Ente Bilaterale EPAR, ad oggetto la conformità dei contenuti dell'accordo alle disposizioni del presente C.C.N.L.

## **Art. 11 – Premio di performance**

Le Parti Sociali riconoscono nella “performance” l'insieme dei processi, dei criteri di misurazione e dei sistemi necessari per valutare e gestire le prestazioni del lavoratore e dell'intera organizzazione, nell'ottica del miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei prodotti e dei servizi resi, nonché della crescita professionale dei singoli lavoratori, al fine di garantire adeguati livelli di produttività, conseguibili attraverso l'incentivazione della qualità della prestazione lavorativa, il riconoscimento di meriti e la valorizzazione delle competenze e dei risultati.

In tal senso, le Parti Sociali intendono accompagnare imprese e lavoratori verso una più moderna organizzazione del lavoro, dove la performance aziendale diviene responsabilità condivisa tra datore di lavoro e lavoratore. Quest'ultimo, in un'ottica sempre più agile, viene messo nelle condizioni di partecipare attivamente agli obiettivi di business grazie all'attenzione che le Parti Sociali pongono alla formazione di competenze tecnico-specialistiche, trasversali e digitali, e in virtù della previsione contrattuale dei "premi di performance".

Perseguendo l'obiettivo di promuovere un approccio al lavoro più responsabile, nel rispetto dei criteri di efficacia ed efficienza, i datori di lavoro dovranno prevedere l'individuazione di obiettivi puntuali e misurabili, al fine di consentire un monitoraggio periodico dei risultati della prestazione lavorativa.

L'azienda potrà quindi prevedere, in sede di contrattazione individuale o aziendale, appositi premi di performance, da corrispondere al lavoratore al raggiungimento di determinati obiettivi concordati e prefissati.

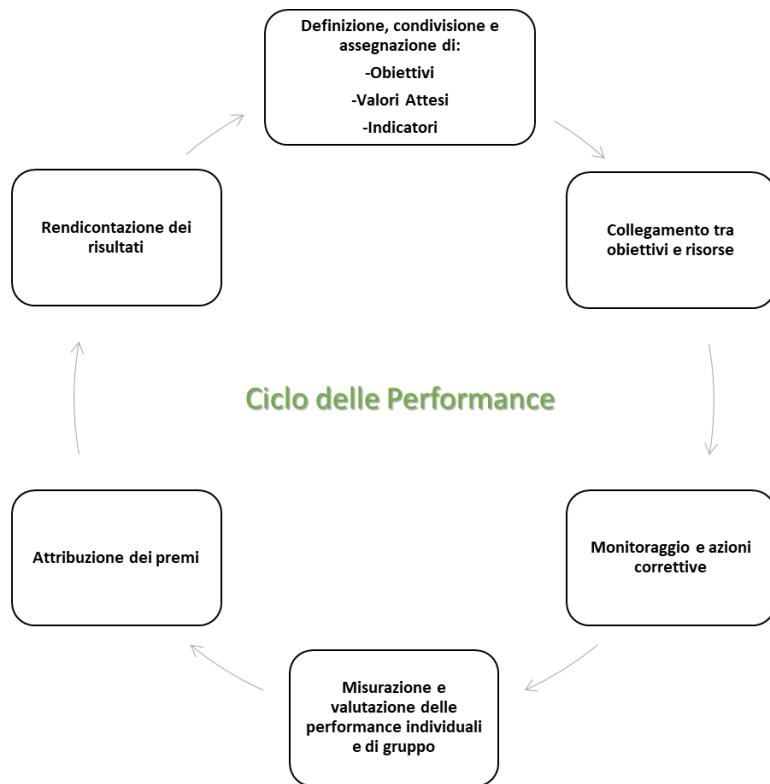
L'iter prevede la preliminare definizione di obiettivi specifici, misurabili, accessibili e realistici, a cui associare indicatori di risultato (outcome), indicatori di prodotto (output) e indicatori di impatto (impact), per verificare la conformità dei risultati raggiunti. Datore di lavoro e lavoratori potranno individuare forme efficaci di utilizzo dei data analytics che le piattaforme digitali sono in grado di rilevare, per mettere a fattor comune un monitoraggio efficace degli obiettivi e dei risultati raggiunti.

Nell'istituzione del Premio di Performance, è consigliabile rispettare le seguenti fasi:

1. Definizione, condivisione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei relativi indicatori, condividerli con i propri collaboratori;
2. Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
5. Rendicontazione dei risultati.

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

La sopracitata elencazione sarà complessivamente definita “**ciclo della performance**”, meglio rappresentata nella figura che segue, utile all’applicazione dell’intero processo:



Si specifica inoltre che gli indicatori scelti dall’azienda in sede di contrattazione individuale o aziendale, devono necessariamente rispettare i seguenti requisiti:

- validità: devono misurare effettivamente ciò che si intende misurare;
- osservabilità: devono essere osservabili e misurabili;
- comprensibilità: devono essere comprensibili a coloro che devono utilizzarli;
- comparabilità: deve essere possibile una comparazione nel tempo (over time) e/o nello spazio (cross section);

- economicità: il costo del monitoraggio dei risultati deve essere sostenibile e conveniente.

Rappresentano esempi generici di KPI (key performance indicators):

- Gestione dei conflitti;
- Livello di integrazione delle applicazioni;
- Efficacia della politica di sicurezza;
- Compliance normativa;
- Aggiornamento e formazione continua;
- Gestione delle vulnerabilità IT;
- Reattività e accuratezza della fornitura di soluzioni;
- Soddisfazione del cliente.

I sopracitati obiettivi saranno poi integrati e meglio definiti in sede di contrattazione individuale o aziendale, sulla base delle esigenze operative aziendali, fornendo indicazioni aggiuntive in merito alla loro misurabilità numerica; commensurabilità alle risorse umane, fisiche e finanziarie disponibili; con indicatori temporali.

Al fine di incentivare la creazione di gruppi di lavoro (team work) e nel rispetto delle strategie e del modello di business adottati dall'azienda, le Parti prevedono la possibilità di annettere al Premio di Performance un Premio di Team. In tal caso, verranno formati gruppi di lavoro, rispettando i criteri di rotazione e volontarietà nella partecipazione agli stessi, dediti al raggiungimento di specifici obiettivi ad essi assegnati.

Il premio di performance sarà erogato entro il 30 aprile di ogni anno, sulla base della valutazione degli obiettivi raggiunti nell'annualità precedente.

Il datore di lavoro che, alla data del 31/12 dell'anno precedente, non abbia istituito meccanismi premianti attraverso la contrattazione di secondo livello, sarà tenuto a corrispondere ad ogni singolo lavoratore una

somma annuale pari ad euro 280,00, unitamente alle competenze relative alla mensilità di febbraio.

Tale somma rientra nella retribuzione di fatto e nella base di calcolo per il trattamento di fine rapporto e non è riproporzionabile in caso di rapporto di lavoro part time.

### **Art. 12 – Procedure per il rinnovo della contrattazione di secondo livello**

Al fine di avviare le trattative per il rinnovo del secondo livello di contrattazione, la piattaforma sarà presentata in tempo utile, due mesi prima della scadenza. Durante tale periodo, e comunque fino a due mesi successivi alla scadenza dell'accordo precedente, saranno garantite condizioni di normalità sindacale con esclusione, in particolare, del ricorso ad agitazioni relative alla predetta piattaforma.

### **Art. 13 – Diritti di Informazione e Consultazione Territoriale**

Le relazioni a livello territoriale o aziendale sono attuate in applicazione del presente contratto collettivo e mirano ad aumentare il livello di informazione e il coinvolgimento dei lavoratori nelle scelte aziendali. Annualmente le Parti esamineranno l'andamento del quadro economico, produttivo ed occupazionale a livello territoriale o aziendale cercando di elaborare indirizzi utili alla risoluzione delle criticità che interessano particolari ambiti produttivi e lavorativi.

### **Art. 14 – Benefici fiscali accordi di II livello**

Gli accordi territoriali o aziendali attuati in applicazione del presente C.C.N.L. potranno accedere agli sgravi previsti per la contrattazione di secondo livello. Detti accordi dovranno, pena la loro nullità, riguardare solo le materie oggetto di contrattazione che sono previste dal presente C.C.N.L. nei successivi articoli.

### **Art. 15 – Materie delegate alla contrattazione di secondo livello**

Possono essere concluse attraverso la contrattazione aziendale o territoriale specifiche intese finalizzate a modificare in tutto o in parte singoli istituti economici e normativi del presente C.C.N.L. di categoria in un'ottica di superamento di situazioni di crisi o per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale di determinate aree produttive. Più precisamente le intese possono essere finalizzate al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- Maggiore occupazione;
- Qualità dei contratti di lavoro;
- Adozione di forme di partecipazione dei lavoratori;
- Emersione del lavoro irregolare;
- Incrementi di competitività e di salario;
- Gestione delle crisi aziendali ed occupazionali;
- Investimenti e avvio di nuove attività.

Le materie che possono essere oggetto di contrattazione di secondo livello territoriale o aziendale sono:

- Trattamenti retributivi integrativi;
- Premi di produzione o Premio di Performance;
- Pagamento della tredicesima in ratei mensili;
- Trattamento degli aumenti periodici di retribuzione;

- Diverso trattamento delle maggiorazioni retributive per lavoro supplementare e straordinario;
- Indennità sostitutive, retribuzione accessoria e superminimi individuali;
- Politiche retributive finalizzate al superamento di situazioni di crisi, emersione del lavoro irregolare e aumento dei livelli occupazionali;
- Orario di lavoro, flessibilità e banca delle ore;
- Determinazione dei turni di lavoro e degli eventuali riposi compensativi;
- Regolamentazione relativa ad igiene, sicurezza e ambiente di lavoro;
- Modalità di assegnazioni del carico di lavoro;
- Regolamentazione della disciplina della reperibilità;
- Superamento del limite stabilito per il lavoro supplementare nel caso di lavoro a tempo parziale;
- Interruzione dell'orario giornaliero di lavoro;
- Orario di lavoro per le aziende legate a cicli stagionali;
- Intervallo per la consumazione dei pasti;
- Ripartizione dell'orario giornaliero di lavoro;
- Articolazione dei turni di riposo settimanale;
- Adozione di ulteriori diversi regimi di flessibilità dell'orario di lavoro annuale reclamate da particolari esigenze produttive aziendali;
- Pari opportunità – lavoro femminile – conciliazione tempi vita e lavoro;
- Welfare e assistenza sanitaria integrativa;
- Disciplina aziendale della formazione professionale;

- Determinazione dei programmi di alta professionalità con particolare riferimento alla verifica dei percorsi formativi;
- Diversa regolamentazione della disciplina dei lavoratori in Onboarding e in Re-employment;
- Definizione di specifiche misure volte ad agevolare l'inserimento e il reinserimento lavorativo nel mercato del lavoro;
- Diversa regolamentazione della disciplina della trasferta;
- Regolamentazione dei servizi di mensa, trasporto o indennità sostitutiva, in relazione alle specifiche situazioni esistenti territorialmente;
- Mensa o buoni pasto;
- Adozione di misure idonee a permettere l'accesso alle informazioni dell'azienda;
- Ridefinizione dei limiti di utilizzo dei contratti a tempo determinato e della somministrazione di lavoro a tempo determinato;
- Stipula di contratti a tempo determinato con lavoratori studenti regolandone la eventuale computabilità nonché il compenso tenendo conto del ridotto contributo professionale apportato dai lavoratori che non abbiano ancora completato l'iter formativo;
- Interventi mirati ad una diversa organizzazione del lavoro nelle aziende caratterizzate da un'elevata stagionalità, in fase di avvio o operanti in contesti produttivi particolarmente depressi;
- Definizione di qualifiche esistenti in azienda e non equiparabili con quelle comprese nella classificazione del C.C.N.L.;
- Eventuali restrizioni riguardanti l'uso di apparecchiature, strumenti, programmi informatici e alle eventuali sanzioni applicabili in caso di violazione;
- Disciplina di altre materie o istituti che siano espressamente demandati alla contrattazione regionale,

provinciale o aziendale dal C.C.N.L., mediante specifiche clausole di rinvio;

- Tutto quant'altro possa apportare modifiche in senso migliorativo rispetto alla contrattazione nazionale garantendo maggiore occupazione, emersione del lavoro irregolare, superamento di situazioni di crisi, incremento della produttività e dell'occupazione.

## **Art. 16 – Gestione dei conflitti**

Ai sensi di quanto previsto dalla normativa vigente ed al fine di favorire il regolare andamento delle relazioni sindacali, prevenendo e riducendo quanto più possibile le situazioni conflittuali ed i conseguenti effetti negativi per le imprese e per i lavoratori, le Parti sottoscritte osserveranno le procedure di raffreddamento e di conciliazione in appresso specificate, secondo la ripartizione tra vertenze nazionali (A) e vertenze territoriali/aziendali (B).

### *A. Controversie nazionali*

Le controversie aventi ad oggetto la disciplina del rapporto di lavoro e l'esercizio dei diritti sindacali che riguardano una pluralità di dipendenti dovranno essere sottoposte al tentativo di composizione da effettuarsi tra CIFA e CONFSAL, escludendo durante la fase di confronto il ricorso a qualsiasi forma di azione sindacale e legale. È esclusa dalla predetta procedura la materia attinente i licenziamenti collettivi, per la quale si applica la legge n. 223 del 1991 e s.m.i.

L'intero procedimento deve concludersi, indipendentemente dall'esito, entro trenta giorni, trascorsi i quali le Parti saranno libere di agire secondo il proprio interesse.

### *B. Livello regionale*

Qualora insorga un conflitto collettivo di lavoro presso più aziende di una stessa regione, le Segreterie

territorialmente competenti delle OO.SS. firmatarie, congiuntamente o singolarmente, chiederanno l'attivazione della procedura di seguito indicata.

Entro i dieci giorni successivi alla ricezione della predetta comunicazione, l'EPAR attiverà il competente CIS-N per il tentativo di risoluzione della vertenza. Dopo dieci giorni lavorativi, quale che sia l'esito del confronto, le Parti saranno libere di agire secondo interesse.

Durante l'espletamento delle procedure di cui sopra e Parti si asterranno da ogni azione diretta.

### **Art. 17 – Controversie collettive interpretative**

Al fine di migliorare le relazioni sindacali in azienda, le Parti assumono l'impegno, anche in relazione agli accordi interconfederali, di favorire il ricorso al lodo arbitrale da parte del CIS-N in caso di controversie collettive interpretative.

Le Parti potranno avvalersi, altresì, del supporto della Commissione di Conciliazione Nazionale. Se trascorsi 30 giorni le Parti non troveranno un accordo, saranno libere di agire secondo interesse.

### **Art. 18 – Diritto di sciopero**

Le Parti con il presente C.C.N.L. si pongono l'obiettivo di costruire nuove relazioni sindacali e sociali, e perseguono l'intento di accrescere la solidarietà tra le diverse espressioni dei lavoratori.

Il quadro dei rapporti e delle relazioni sindacali offre un forte contributo di chiarezza, attraverso l'autonoma regolamentazione delle procedure e delle forme di sciopero, ed esige dalle controparti una contemporanea e corrispondente reciprocità di impegni e di atteggiamenti comportamentali, in modo che l'intero sistema delle relazioni possa conseguire livelli di trasparenza e di sicura efficacia su tutto l'arco dei problemi che costituiscono l'insieme dei rapporti. Le Parti sottoscritteci demandano all'EPAR la definizione di un Codice di condotta.

### **Art. 19 – Contributo Assistenza Contrattuale**

Le aziende che applicheranno il presente C.C.N.L. dovranno corrispondere un contributo di assistenza contrattuale (COASCO) fissato nella misura del 1% da calcolarsi sulla paga base conglobata mensile, per dodici mensilità, per ciascun lavoratore in forza presso l'azienda.

Il COASCO è integralmente a carico dell'azienda ed è finalizzato alla copertura delle spese sostenute, da CIFA e dalle relative Federazioni firmatarie, per l'attività di contrattazione, stipula e assistenza ai fini della corretta applicazione del presente C.C.N.L.

Il COASCO ha natura obbligatoria e l'azienda che ne omette il versamento non può avvalersi del presente C.C.N.L.

Il COASCO può essere riscosso direttamente dalla Confederazione CIFA o per il tramite dell'Ente Bilaterale EPAR.

Circa le modalità di versamento si rimanda ai regolamenti interni della Confederazione CIFA reperibili sul sito internet della stessa.

## **TITOLO II – Diritti sindacali**

### **Art. 20 – Rappresentanze sindacali**

Sono da considerarsi dirigenti sindacali i lavoratori che fanno parte di Consigli o Comitati direttivi nazionali

e periferici delle Organizzazioni Sindacali dei lavoratori stipulanti il presente C.C.N.L.

L'Organizzazione Sindacale di appartenenza è tenuta a comunicare all'impresa e alla rispettiva Organizzazione dei datori di lavoro l'elezione o la nomina dei lavoratori a Dirigenti Sindacali. La comunicazione deve avvenire per iscritto con lettera raccomandata o a mezzo Pec.

I Dirigenti Sindacali hanno diritto ad un massimo di 75 ore annue di permessi o congedi retribuiti per partecipare alle riunioni dei rispettivi organi sindacali di appartenenza.

Il licenziamento o il trasferimento da un'unità produttiva ad un'altra dei lavoratori con qualifica di Dirigenti Sindacali, per tutto il periodo in cui essi ricoprono la carica e fino a tre mesi dopo la cessazione della stessa, deve essere motivato e non può essere originato da ragioni inerenti all'esercizio della carica ricoperta.

Il mandato di Dirigente Sindacale conferito ai dipendenti assunti a tempo determinato non influisce sulla specialità del rapporto di lavoro e pertanto si esaurisce con lo scadere del contratto a termine.

## **Art. 21 – Rappresentanze Sindacali Aziendali e Unitarie (RSA – RSU)**

Sono da considerarsi Rappresentanti Sindacali Aziendali (R.S.A.) i lavoratori che fanno parte delle rappresentanze costituite ai sensi dell'art. 19 della Legge n. 300/1970 e appartenenti alle OO.SS. stipulanti il presente contratto, i quali risultino regolarmente eletti in base alle norme statutarie delle Organizzazioni stesse.

I Componenti delle Rappresentanze Sindacali Aziendali hanno diritto a permessi non retribuiti per la partecipazione a trattative sindacali o a congressi e convegni di natura sindacale, in misura non inferiore a otto giorni all'anno. I lavoratori che intendano esercitare tale diritto devono darne comunicazione scritta al datore di lavoro di regola tre giorni prima, tramite i competenti organismi delle rispettive Organizzazioni Sindacali.

I componenti delle Rappresentanze Sindacali Aziendali hanno diritto, per l'espletamento del loro mandato, a permessi retribuiti. Tale diritto è riconosciuto, sulla base delle seguenti disposizioni:

- a) a n. 1 dirigenti per ciascuna Rappresentanza Sindacale Aziendale nelle unità che occupano da 16 a 50 dipendenti della categoria per cui la stessa è organizzata;
- b) a n. 2 dirigenti per ciascuna Rappresentanza Sindacale Aziendale nelle unità che occupano da 51 a 200 dipendenti della categoria per cui la stessa è organizzata;
- c) n. 4 dirigenti per ciascuna Rappresentanza Sindacale Aziendale nelle unità che occupano più di 200 dipendenti della categoria per cui la stessa è organizzata;

I suddetti permessi retribuiti saranno complessivamente pari a 12 ore mensili nelle aziende di cui alle lettere b) e c) e a un'ora e 30 minuti all'anno per ciascun dipendente nelle aziende di cui alla lettera a).

A tal fine i lavoratori con contratto part-time saranno computati come unità intere.

Il lavoratore che intende esercitare tale diritto deve darne comunicazione scritta al datore di lavoro di regola 24 ore prima tramite la R.S.A.

Le Rappresentanze Sindacali Aziendali hanno diritto di affiggere comunicazioni riguardanti argomentazioni sindacali attinenti al rapporto di lavoro, nell'ambito di appositi spazi all'interno dell'unità aziendale messi a disposizione dal datore di lavoro in luoghi accessibili a tutti i lavoratori. Copia delle comunicazioni dovranno essere contemporaneamente consegnate alla Direzione dell'azienda.

Analoghe previsioni e diritti saranno riconosciuti ai lavoratori eletti a rappresentanti delle Rappresentanze Sindacali Unitarie (R.S.U.). Le modalità di elezione delle RSU sono determinate con apposito Accordo Interconfederale.

## **Art. 22 – Referendum**

Nelle aziende con più di quindici dipendenti, il datore di lavoro deve consentire lo svolgimento fuori dell'orario di lavoro, di referendum, sia generali che per categorie, su materie inerenti all'attività sindacale.

I referendum sono indetti dalla RSA tra i lavoratori, con diritto di partecipazione di tutti i lavoratori appartenenti all'unità aziendale e alla categoria particolarmente interessata.

Ulteriori modalità per lo svolgimento del referendum sono stabilite nell'Accordo Interconfederale per le lezioni delle RSU.

### **Art. 23 – Assemblea**

Nelle unità aziendali ove siano occupati normalmente più di 15 dipendenti, i lavoratori in forza nell'unità medesima hanno diritto di riunirsi fuori dell'orario di lavoro in assemblee indette dalle Organizzazioni aderenti o facenti capo alle Associazioni Nazionali stipulanti, singolarmente o congiuntamente, su materie di interesse sindacale e del lavoro. Le riunioni si terranno presso l'unità aziendale interessata, in locale messo a disposizione dal datore di lavoro.

La convocazione dovrà essere comunicata alla direzione dell'impresa con sufficiente anticipo e con l'indicazione dell'ordine del giorno.

Ai lavoratori è inoltre riconosciuto il diritto a partecipare ad Assemblee sindacali durante l'orario di lavoro fino ad un massimo di dieci ore all'anno normalmente retribuite.

Lo svolgimento delle assemblee durante l'orario di lavoro dovrà essere concordato in sede aziendale, tenendo conto dell'esigenza di garantire in ogni caso la regolare funzionalità delle aziende.

Devono altresì essere assicurate la sicurezza dei presenti, la salvaguardia degli impianti, delle attrezzature e del patrimonio aziendale.

Le riunioni possono riguardare la generalità dei lavoratori ovvero gruppi di essi.

Ad esse possono prendere parte dirigenti esterni dei sindacati, previo relativo preavviso al datore di lavoro.

Le riunioni non potranno superare, singolarmente, le due ore di durata.

### **Art. 24 – Trattenute sindacali**

L’azienda provvederà alla trattenuta delle quote sindacali a favore della O.S. firmataria del presente C.C.N.L. a fronte della presentazione dei lavoratori di specifica delega autorizzativa.

Gli importi saranno pari all’1% della retribuzione lorda.

Gli importi andranno bonificati mensilmente alla O.S. destinataria.

Le deleghe potranno essere annullate in qualsiasi momento e cesseranno di produrre effetti dalla retribuzione del mese successivo a quello della disdetta.

Le disdette vanno inviate a cura del lavoratore all’azienda che rilascerà apposita ricevuta.

## **TITOLO III – Diritti individuali**

### **Art. 25 – Lotta alle discriminazioni**

È fatto obbligo di contrastare e, alla fine, eliminare integralmente ogni e qualsiasi prassi lavorativa che possa essere usata a pretesto per una qualsiasi situazione di discriminazione sulla assegnazione di mansioni ed incarichi.

Ogni attività che sia riconducibile a minore attrattività rispetto ad altre previste per lo stesso livello di inquadramento andrà assegnata a rotazione a tutti i lavoratori indicando chiaramente quali siano i meccanismi di determinazione per i diversi incarichi.

### **Art. 26 – Divieto di discriminazioni**

È fatto espresso divieto, in piena applicazione del dettato costituzionale, dello Statuto dei lavoratori, nonché dei testi dei Decreti Legislativi n. 198/2006, n. 215/2003, n. 216/2003 e n.286/1998, di operare qualunque tipo di discriminazione, sia essa diretta e/o indiretta, tra i dipendenti per ragioni derivanti dalla razza, dall'etnia, dall'orientamento religioso, dalle ragioni politiche e sindacali, dal sesso, dall'orientamento sessuale, da convinzioni personali, handicap, età e provenienza geografica. Si ricorda altresì che, come previsto dalla L. 135/1990 è vietata la discriminazione sulla base della sieropositività.

### **Art. 27 – Molestie**

Il datore di lavoro, ai sensi della normativa vigente, è tenuto altresì a prevenire il verificarsi di molestie e molestie sessuali sul posto di lavoro, ossia tutte quelle azioni poste in essere, per ragioni connesse al sesso o a connotazione sessuale, aventi lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una lavoratrice o di un lavoratore e di creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo.

### **Art. 27 – Azioni positive**

Al fine di implementare e qualificare i divieti posti nel precedente articolo, per quanto attiene ai rapporti uomo/donna, le Parti sottoscritte si impegnano a favorire la promozione di azioni positive finalizzate alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità, dirette a sostenere l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro.

Le azioni positive hanno in particolare lo scopo di:

- 1) eliminare le disparità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità;

- 2) superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti, pregiudicandone la formazione, l'avanzamento professionale e di carriera ovvero il trattamento economico e retributivo;
- 3) promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nelle categorie nelle quali esse sono sottorappresentate e in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- 4) favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi;
- 5) valorizzare il contenuto professionale delle mansioni a più forte presenza femminile.

### **Art. 29 – Tutela delle convinzioni etico-religiose**

Nel rispetto delle esigenze produttive e lavorative le imprese opereranno per evitare che i propri dipendenti si trovino in difficoltà personale per il sopravvenuto contrasto tra le proprie convinzioni etico-religiose e le disposizioni di servizio.

A tal proposito, il datore di lavoro che occupi alle proprie dipendenze lavoratori provenienti da diversi Paesi dovrà altresì, come previsto dal D.Lgs. 81/2008, provvedere alla valutazione dei rischi di stress lavoro-correlato e organizzare l'attività lavorativa in relazione ad eventuali particolari esigenze etiche o religiose dei lavoratori suddetti.

Fermo restando l'obbligo di non discriminazione su ogni altra considerazione, nella programmazione dell'attività lavorativa si cercherà di limitare le situazioni di conflittualità tra i dipendenti per l'assegnazione di eventuali specifiche attività solo ad alcuni lavoratori al fine di garantire la tutela per gli altri colleghi di quanto previsto precedentemente nel presente articolo.

### **Art. 30 – Lotta alle discriminazioni**

È fatto obbligo di contrastare e, alla fine, eliminare integralmente ogni e qualsiasi prassi lavorativa che possa essere usata a pretesto per una qualunque situazione di discriminazione sull'assegnazione di mansioni ed incarichi.

Ogni attività che sia riconducibile a minore attrattività rispetto ad altre previste per la stessa categoria di inquadramento andrà assegnata a rotazione a tutti i lavoratori indicando chiaramente quali siano i meccanismi di determinazione per i diversi incarichi.

### **Art. 31 – Politiche inclusive**

Le Parti, richiamando i contenuti della Legge 68/1999, demandano all'EPAR la gestione delle politiche di inclusione al lavoro per le imprese che applichino il presente C.C.N.L.

### **Art. 32 – Tutela della privacy**

Le imprese dovranno, nel pieno rispetto della vigente normativa sulla tutela dei dati sensibili, evitare qualsiasi accesso non autorizzato o ridondante ai dati sensibili dei propri dipendenti raccolti per l'esecuzione del rapporto di lavoro subordinato.

L'azienda, in caso di terziarizzazione del servizio di gestione del personale, dovrà comunicare mediante affissione i dati dello studio di consulenza di lavoro incaricato di detto servizio.

Per tutto quanto non disciplinato nel presente articolo si rimanda alla normativa vigente in tema di tutela della privacy, anche in riferimento all'utilizzo in azienda di strumenti che consentano il controllo a distanza.

### **Art. 33 – Tutela delle condotte personali**

L'azienda, pur nell'esercizio dei suoi diritti di indirizzo ed organizzazione della prestazione lavorativa dei propri dipendenti, eviterà di procedere alla raccolta informatica di ulteriori dati che possano essere utilizzati, anche in modalità involontaria, per definire gli stili di condotta personale dei diversi lavoratori.

### **Art. 34 – Attività di controllo delle condotte**

Le disposizioni previste a tutela dei lavoratori non comportano il venir meno dell'attività di controllo da parte dell'impresa sui lavoratori definita dalla Legge 300/70 e dal D. Lgs.151/2015.

## **TITOLO IV – Composizione delle Controversie**

### **Art. 35 – Conciliazione controversie in sede sindacale**

Le Parti concordano che qualora nell'interpretazione e nell'applicazione del presente contratto e nello svolgimento del rapporto di lavoro sorgano controversie individuali o plurime, queste dovranno essere sottoposte, prima dell'azione giudiziaria, ad un tentativo di conciliazione facoltativa in sede sindacale, ai sensi della vigente normativa.

Le suddette controversie potranno essere devolute alla Commissione di Conciliazione Territoriale dell'EPAR.

### **Art. 36 – Rimandi operativi**

Le Commissioni di Conciliazione istituite presso l'Ente Bilaterale – EPAR sono normate ai sensi degli appositi Regolamenti approvati o dall'EPAR Nazionale o dagli Enti regionali per i rispettivi ambiti di competenza.

### **Art. 37 – Risoluzione della lite in via arbitrale**

Ai sensi dell'art. 412 c.p.c. così come modificato dalla Legge n. 183/2010, in qualunque fase del tentativo di conciliazione o al suo termine, in caso di mancato accordo, le Parti possono indicare la soluzione, anche parziale, sulla quale concordano, riconoscendo quando è possibile il credito che spetta al lavoratore, e possono rimettere volontariamente alla Commissione di Conciliazione adita il mandato per la risoluzione della lite in via arbitrale, indicando:

- 1) il termine per l'emanazione del lodo che, in ogni caso, non potrà superare i 60 giorni, trascorsi i quali s'intende revocato, salvo accordo delle Parti a concedere un ulteriore termine;
- 2) le norme invocate a sostegno delle rispettive posizioni;
- 3) l'eventuale richiesta di decidere secondo equità, pur nel rispetto dei principi generali dell'ordinamento, anche derivanti da obblighi comunitari.

Le Parti possono inoltre indicare le forme e i modi per l'espletamento dell'attività istruttoria.

Tale mandato comporta l'instaurazione di un arbitrato irrituale, con forza di contratto tra le Parti e pertanto non impugnabile, anche qualora deroghi a disposizioni di legge o contratti collettivi.

Il lodo emanato a conclusione dell'arbitrato, sottoscritto dagli arbitri e autenticato, ha forza di legge tra le Parti (ai sensi dell'art. 1372 cod. civ.), è inoppugnabile (ex art. 2113 comma 4 cod. civ.) salvo quanto disposto dall'art. 808-ter c.p.c. e ha efficacia di titolo esecutivo (art. 474 c.p.c.), su istanza della parte presso il Giudice del Lavoro del Tribunale nella cui circoscrizione si è svolto l'arbitrato. Il giudice, accertata la

regolarità formale del lodo, lo dichiara esecutivo, con proprio decreto.

## PARTE TERZA – COMPETENZE

### Art. 38 – Premessa alla classificazione del personale per competenze

In un processo, irrefrenabile e continuativo, di cambiamento come quello che caratterizza la società contemporanea, lo sviluppo di nuove competenze è divenuto un imperativo basilare del mondo del lavoro. Sorge l'urgenza di definire nuovi modelli sociali e giuridici a supporto di una nuova idea di lavoratore e di prestazione lavorativa, nonché nuove forme di tutela ponendo al centro del rapporto di lavoro il diritto all'apprendimento permanente del lavoratore.

Tale obiettivo si inserisce tra quelli fissati dall'**Accordo interconfederale per la promozione di un nuovo modello di relazioni industriali, il contrasto al dumping contrattuale e la definizione di nuovi modelli di rappresentatività**, sottoscritto in data 28 ottobre 2019 dalle Parti Sociali CIFA e CONFESAL, volto a definire un nuovo modello contrattuale, che ponga l'individuo e le sue competenze al centro di un rinnovato “**Patto per il lavoro**”, con l'obiettivo di realizzare un moderno sistema di relazioni industriali, espressione di una **contrattazione collettiva di qualità** per la crescita comune ed integrata di imprese e lavoratori.

Le Parti firmatarie, consapevoli della necessità di offrire un costante aggiornamento professionale ai lavoratori, prevenendo così il rischio di obsolescenza a cui sono soggetti i diversi profili professionali, hanno compreso l'urgenza di individuare rinnovati modelli di divisione del lavoro e nuovi bilanciamenti dei profili professionali, al fine di offrire un apparato aggiornato di classificazione del personale.

A tal proposito hanno messo a punto un sistema di **classificazione del personale** che supera la tradizionale gestione per mansioni, abbracciando un **sistema classificatorio basato sulle competenze**. L'acquisizione

di nuove e rinnovate competenze funge da leva occupazionale, permettendo al lavoratore di crescere parallelamente alle evoluzioni in essere nel mercato del lavoro 4.0 e di transitare con facilità da un'occupazione all'altra, sia sul territorio nazionale, sia su quello internazionale.

Il presente C.C.N.L. presenta, inoltre, un inquadramento contrattuale non più suddiviso in livelli ma in **categorie professionali**, recependo le figure proposte dal sistema europeo e-CF e dall'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni. Tale risultato è il frutto di un lavoro di ricerca iniziato nell'anno 2019 in collaborazione con il Dipartimento di Management della Facoltà di Economia di Sapienza Università di Roma e attraverso il contributo di diverse aziende operanti nel settore. Difatti sono state condotte interviste strutturate e semistrutturate agli esperti di settore per la validazione dei contenuti dei singoli profili professionali e dei livelli di competenza; successivamente sono stati attivati dei tavoli tecnici di confronto per arrivare a soluzioni condivise. Questo processo ha portato all'analisi e alla definizione di 80 profili professionali di settore e delle relative competenze formali. Le figure professionali afferenti ad ambiti e aree più generici sono invece state approfondite e definite attraverso l'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni dell'INAPP.

L'innovazione apportata dal presente C.C.N.L. consentirà di valorizzare sotto il profilo contrattuale sia la dimensione professionale del lavoratore (fatta di conoscenze generali e specialistiche), sia la dimensione comportamentale e di capacità personali. Per questo motivo, le **competenze trasversali** sono altresì ritenute fondamentali, accanto alle **competenze tecnico-specialistiche** e alle **competenze digitali**, la cui crescita è tutelata e promossa dagli istituti posti in essere all'interno del C.C.N.L.

Il presente modello di classificazione per competenze si basa infatti sul continuo aggiornamento delle qualifiche in esso presenti e, a tale scopo, viene attribuito un ruolo centrale alla formazione continua. Le Parti valutano prioritario affiancare ai modelli tradizionali di formazione di tipo formale, modalità di apprendimento non formale, in un'ottica di aggiornamento continuo delle competenze e di crescita personale e professionale.

**Nell'ottica di rafforzamento di tale sistema di classificazione, le Parti propongono un nuovo sistema di validazione e certificazione delle competenze di tipo "contrattuale" che, valutando l'effettiva acquisizione delle competenze digitali e trasversali indicate nel sistema di classificazione proposto nel C.C.N.L., porti alla certificazione delle stesse ai fini contrattuali ad opera dell'Ente Bilaterale Confederale**

**EPAR, valido per l'istituto degli scatti di competenza, di cui all'art. 42 del presente C.C.N.L.**

Tale rinnovato sistema di classificazione del personale e di certificazione ai fini contrattuali delle competenze acquisite ha natura sperimentale e potrà essere oggetto di revisione, modifiche ed integrazioni durante il periodo di validità contrattuale. Tale sistema ha, altresì, come ulteriore finalità quella di dare un valore retributivo all'acquisizione di nuove professionalità, e non più esclusivamente all'anzianità di servizio.

Attraverso tale sistema, sarà altresì possibile per le aziende comunicare all'Ente Bilaterale Confederale EPAR eventuali integrazioni al presente contratto, per quanto concerne l'individuazione di ulteriori profili professionali e/o competenze non ancora presenti nella Classificazione del Personale. In tale prospettiva si intende rafforzare il rapporto tra l'Ente Bilaterale EPAR e il mondo delle professioni al fine di promuovere azioni concrete a supporto di imprese e lavoratori ed aventi come finalità la promozione di percorsi formativi per il rafforzamento delle competenze e il supporto nella definizione di nuovi modelli organizzativi aziendali. Così facendo, le Parti Sociali si impegnano a monitorare in ottica **permanente** i **profili professionali nascenti**, promuovendo strumenti ed azioni specifiche per favorire il **dialogo** tra il mondo dell'istruzione e della formazione, il mondo aziendale, e le Istituzioni. In tal senso, il sistema di relazioni industriali di cui il C.C.N.L. in questione è espressione, mira a soddisfare interessi collettivamente condivisi, secondo un modello sindacale non più conflittuale ma partecipativo.

In coerenza con quanto appena descritto, la classificazione del personale di cui all'allegato E del presente C.C.N.L. si basa sull'individuazione, per ciascuna categoria e qualifica professionale, di:

- a) **Competenze trasversali**
- b) **Competenze digitali**
- c) **Conoscenze generali e specialistiche**
- d) **Competenze specialistiche ed abilità**

### **Competenze Trasversali**

Per ogni categoria presente nella classificazione del personale, alle competenze e conoscenze tecniche di profilo professionale sono affiancate dieci **competenze trasversali** di più estesa applicazione.

Si definiscono **competenze trasversali** quelle conoscenze, capacità e qualità personali (o *soft skills*) che caratterizzano il modo di essere di ogni persona nello studio, sul lavoro e nella vita quotidiana. Esse si pongono ad integrazione rispetto alle competenze tecnico-professionali o specialistiche, e risultano oggigiorno fondamentali per affrontare un mercato del lavoro globalizzato, in continuo cambiamento e caratterizzato da una rapidità incessante.

L'apprendimento, infatti, si sviluppa a partire dalle caratteristiche personali di ciascun individuo lungo tutto l'arco della vita, dentro e fuori i contesti formali. Tale impostazione si traduce in un mutamento di paradigma che le Parti Sociali si impegnano a promuovere, alla luce di quanto richiesto dalla normativa nazionale ed internazionale. Esso consiste nell'**imparare ad imparare**.

Data la rilevanza delle competenze trasversali nelle dinamiche lavorative e nei processi di apprendimento, il presente C.C.N.L. individua **10 competenze trasversali**, frutto di un'attività di comparazione analitica tra i dibattiti e i documenti di indirizzo nazionali ed internazionali con la letteratura scientifica. Esse si distinguono in:

- 1) coordinarsi con gli altri**, inteso come il saper organizzare il proprio lavoro, riconoscendo o dandosi delle priorità e sapendole cambiare se necessario, sapersi inserire in un flusso di lavoro;
- 2) orientamento al servizio**, ovvero la capacità di essere utile, premuroso, attento e collaborativo rispetto ai clienti interni ed esterni;
- 3) flessibilità**, intesa come la capacità di mettere in atto comportamenti diversi in base a contesti e problemi che cambiano;
- 4) gestione del tempo**, intesa come capacità di ottimizzazione delle proprie attività a vantaggio di efficacia, efficienza e produttività;

**5) negoziazione**, ovvero la capacità di sfruttare i possibili margini di trattativa esistenti per raggiungere un risultato positivo in situazioni di confronto, orientandosi alla soddisfazione degli attori coinvolti;

**6) problem solving**, inteso come la capacità di comprendere e gestire problemi in base al contesto;

**7) pensiero critico**, inteso come la capacità di sviluppare un pensiero quanto più accurato e completo dell'analisi e valutazione delle diverse situazioni, utilizzando la logica e il ragionamento, analizzando le possibili soluzioni;

**8) gestione dei conflitti**, inteso come il saper comprendere e gestire situazioni conflittuali, al fine di rafforzare i legami tra singoli e gruppi;

**9) comunicazione efficace**, intesa come la capacità di esprimersi in modo chiaro e coerente in diverse situazioni e con diversi interlocutori, sia a livello verbale sia non verbale;

**10) resilienza**, ovvero la capacità di far fronte ad eventi stressanti e di riorganizzare positivamente il proprio percorso dinanzi alle difficoltà, innescando un processo di apprendimento e di crescita.

Per ciascuna delle categorie contrattuali sarà possibile attribuire ognuna delle seguenti competenze trasversali, differenziando per: **a) contesto; b) responsabilità; e c) autonomia**. La tabella che segue consente di comprenderne l'applicazione sulla base delle categorie di inquadramento contrattuale, così come dettagliato nell'allegato E del presente C.C.N.L. "Classificazione del personale".

Categorie	Contesto	Responsabilità	Autonomia
5	In un contesto strutturato, con un numero limitato di situazioni diversificate	Eseguire i compiti assegnati secondo criteri prestabili, assicurando la conformità delle attività svolte	Sotto supervisione per il conseguimento del risultato
4	In un contesto di norma prevedibile, soggetto a cambiamenti imprevisti	Provvedere al conseguimento degli obiettivi, coordinando e integrando le attività e i risultati anche di altri	Partecipando al processo decisionale e attuativo

<b>3</b>	In un contesto non determinato, esposto a cambiamenti imprevedibili	Presidiare gli obiettivi e i processi di persone e gruppi, favorendo la gestione corrente e la stabilità delle condizioni	Decidendo in modo autonomo e negoziando obiettivi e modalità di attuazione
<b>2</b>	In un contesto non determinato, esposto a cambiamenti continui di norma confrontabili rispetto a variabili note, soggetto a innovazione	Governare i processi di integrazione e trasformazione elaborando le strategie di attuazione e indirizzando lo sviluppo dei risultati	Decidendo in modo indipendente indirizzando obiettivi e modalità di attuazione
<b>1</b>	In un contesto di avanguardia non confrontabile con situazioni e contesti precedenti	Promuovere processi di innovazione e sviluppo strategico	Prefigurando scenari e soluzioni valutandone i possibili effetti

### Competenze Digitali

Il presente C.C.N.L. persegue e contribuisce all'obiettivo nazionale ed europeo di sostenere gli stati membri nella definizione di politiche basate su evidenze empiriche e scientifiche in materia di tecnologie digitali, al fine di avviare e consolidare la pratica dell'innovazione nei modelli di formazione, migliorare l'accesso alla formazione continua e far fronte all'aumento delle nuove capacità e competenze digitali necessarie per l'occupazione, la crescita personale e l'inclusione sociale.

A tale scopo, la terminologia e l'impostazione concettuale sono quelli condivisi a livello europeo, nazionale e regionale, coerentemente con il modello DIGCOMP, elaborato su diretto incarico del Direttorato Generale Occupazione, Affari Sociali e Inclusione della Commissione Europea.

Le competenze digitali di base sono le capacità di utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie dell'informazione per il lavoro, il tempo libero e la comunicazione. Le linee di intervento definite nell'ambito delle competenze digitali di base hanno due obiettivi primari:

- 1) **Realizzare la cittadinanza digitale:** accesso e partecipazione alla società della conoscenza, con una piena consapevolezza digitale;
- 2) **Realizzare l'inclusione digitale:** uguaglianza delle opportunità nell'utilizzo della rete e per lo

sviluppo di una cultura dell'innovazione e della creatività.

In linea con i suddetti obiettivi, il presente C.C.N.L. mira, dunque, a valorizzare conoscenze e competenze in ambito digitale non solo del lavoratore in quanto tale, ma dell'individuo come cittadino, a vantaggio dell'intero sistema economico e sociale del Paese.

I livelli di padronanza per ciascuna delle 21 competenze digitali previste sono coerenti con i contenuti del Quadro Europeo delle Qualifiche EQF (European Qualification Framework). All'aumentare progressivo del livello di padronanza, si intendono acquisiti i contenuti dei livelli precedenti.

La tabella che segue schematizza, per ciascuna categoria di Competenze digitali, le 21 competenze digitali facenti parte della categoria e relativi livelli di padronanza di ciascuna di esse.

Area delle Competenze	Competenze	Livelli di Padronanza
1: Alfabetizzazione su informazioni e dati	1.1 Navigare, ricercare e filtrare dati, informazioni e contenuti digitali 1.2 Valutare dati, informazioni e contenuti digitali 1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	Da "Base" a "Altamente specializzato"
2: Collaborazione e comunicazione	2.1 Interagire con gli altri attraverso le tecnologie 2.2 Condividere informazioni attraverso le tecnologie digitali 2.3 Esercitare la cittadinanza attraverso le tecnologie digitali 2.4 Collaborare attraverso le	Da "Base" a "Altamente specializzato"

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

	tecnologie digitali	
	2.5 Netiquette	
3: Creazione di contenuti digitali	3.1 Sviluppare contenuti digitali	Da “Base” a “Altamente specializzato”
	3.2 Integrare e rielaborare contenuti digitali	
	3.3 Copyright e licenze	
	3.4 Programmazione	
4: Sicurezza	4.1 Proteggere i dispositivi	Da “Base” a “Altamente specializzato”
	4.2 Proteggere i dati personali e la privacy	
	4.3 Proteggere la salute e il benessere	
	4.4 Proteggere l’ambiente	
5: Risolvere problemi	5.1 Risolvere problemi tecnici	Da “Base” a “Altamente specializzato”
	5.2 Individuare bisogni e risposte tecnologiche	
	5.3 Utilizzare in modo creativo le tecnologie digitali	
	5.4 Individuare i divari di competenze digitali	

Nella seguente tabella viene indicato il livello di padronanza atteso, relativo alle 21 competenze digitali, per ciascuna categoria professionale descritte nell’allegato E (Classificazione del Personale) del presente C.C.N.L.

Categoria professionale	Livello di padronanza competenze digitali
5 - operaio	Base
4 - tecnico	Intermedio
3 - specialista	Avanzato
2 - esperto	Medio-avanzato
1 - responsabile	Altamente specializzato

### Guida operativa alla classificazione per competenze

Passaggi	Descrizione
1. Individuazione del profilo	<p>Consultare l'<b>Allegato E</b> per individuare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le <b>categorie di inquadramento</b> contrattuale;</li> <li>- I <b>profili esemplificativi</b> (in elenco puntato) per ciascuna categoria contrattuale;</li> <li>- <b>Conoscenze, competenze e abilità</b> per ciascun profilo.</li> </ul>
2- Consultazione delle competenze	<p>Ciascuna delle cinque categorie contrattuali contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>10 competenze trasversali</b>, espresse in termini di contesto, responsabilità e autonomia, <b> valide per ciascun profilo appartenente</b> a quella categoria di inquadramento;</li> <li>- <b>21 competenze digitali</b> e relativo livello di padronanza delle stesse, valide per ciascun profilo appartenente a quella categoria di inquadramento;</li> <li>- <b>Profili esemplificativi</b>, con relative conoscenze e competenze tecnico-specialistiche (in</li> </ul>

	grassetto).
3- Certificazione delle Competenze	<p>Per le competenze individuate relative a ogni qualifica di riferimento sarà possibile:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ottenere una <b>certificazione contrattuale</b> dello stesso tramite apposita Piattaforma informatizzata gestita dall'Ente Bilaterale EPAR, valida ai fini del riconoscimento degli scatti di competenza (di cui all'art.42). Tale Piattaforma è gratuita per gli associati all'Ente Bilaterale EPAR;</li> <li>- Comunicare all'Ente Bilaterale EPAR <b>eventuali integrazioni</b> al presente contratto, per quanto concerne l'elencazione dei profili professionali, tramite apposita area dedicata in Piattaforma;</li> <li>- Avvalersi di qualsiasi <b>altra forma di validazione e certificazione delle competenze</b> diversa dalla certificazione contrattuale di cui all'art. 43 del C.C.N.L.</li> </ul>

### Art. 39 – Valorizzazione delle professionalità e Job Rotation

Le Parti ritengono prioritario ampliare le possibilità di accesso per i lavoratori a percorsi di valorizzazione della propria professionalità. Difatti i rapidi cambiamenti tecnologici impongono la necessità di sviluppare una maggiore flessibilità professionale che renda il lavoratore capace di adeguarsi alla trasformazione dei modelli organizzativi aziendali. In tale contesto, il superamento dei principi di massima specializzazione riguardo ad una sola mansione permette al lavoratore di ottenere una visione più ampia dell'organizzazione in cui opera e di sviluppare nuove competenze e capacità che favoriscano avanzamenti di carriera e/o nuovi inquadramenti professionali.

In considerazione di quanto sopra esposto, le Parti, nella consapevolezza che la collaborazione, la diversificazione professionale e l'allargamento delle competenze siano leve fondamentali per favorire lo sviluppo dell'innovazione nelle imprese, intendono incentivare l'utilizzo dello **strumento della Job Rotation professionale**, con l'intento di favorire la diversificazione delle loro competenze e lo sviluppo delle potenzialità inespresse, nonché di incrementare i livelli di motivazione.

Le aziende potranno scegliere la tipologia di Job Rotation che risulta essere più in linea con le strategie ed il

modello di business da essa adottati:

- **Orizzontale – Job Enlargement:** la rotazione avviene su ruoli del medesimo livello organizzativo, con lo scopo di far acquisire alla risorsa maggiori competenze relative alla posizione attuale;
- **Verticale – Job Enrichment:** la rotazione prevede varie fasi di promozione in ruoli di crescente responsabilità e importanza, che conducono la risorsa verso una crescita professionale e di livello.

La Job Rotation potrà, inoltre, essere:

- **intrafunzionale**, che mantiene il dipendente all'interno di una determinata funzione aziendale;
- **interfunzionale**, che inserisce il dipendente in aree e ruoli aziendali differenti con lo scopo di fargli assumere una conoscenza del business allargata.

I percorsi di Job Rotation potranno essere attivati per i dipendenti già in forza presso l'azienda e:

- **ricollocati, seguendo specifici percorsi di crescita;**
- **appartenenti a determinate aree aziendali scelte dall'azienda sulla base delle strategie e del modello di business da essa adottati; e/o**
- **che ne facciano esplicita richiesta, proponendo la propria candidatura per partecipare temporaneamente ad attività e incarichi definiti a livello aziendale per lo sviluppo dei piani di rotazione; l'azienda dovrà individuare e comunicare i criteri di valutazione a cui saranno sottoposte le candidature stesse.**

Si specifica che, in fase di Job Rotation, il lavoratore potrà essere adibito temporaneamente a mansioni inferiori purché, all'interno dello stesso percorso, sia chiamato a svolgere anche a mansioni superiori. È fatto dunque divieto al datore di lavoro di adibire il lavoratore dipendente inserito in processi di Job Rotation esclusivamente e definitivamente a mansioni inferiori rispetto a quelle previste all'atto dell'assunzione, ferma restando la finalità formativa e di accrescimento delle competenze di tale sistema di rotazione.

Le competenze acquisite all'interno di percorsi di Job Rotation potranno essere valutate e considerate utili al fine della maturazione degli scatti di competenza.

A seguito dell'avvio di percorsi di Job Rotation, le aziende predisporranno con cadenza annuale dei piani di mobilità interna che consentano ai dipendenti di accedere a nuove opportunità lavorative all'interno dell'azienda, candidandosi a posizione scoperte o manifestando la propria disponibilità a cambiare mansione/ruolo.

Le Parti convengono altresì di favorire contestualmente la **promozione di gruppi di lavoro (working groups)** nell'articolazione del processo lavorativo, al fine di incentivare la diffusione e la capitalizzazione di informazioni e conoscenze tra i lavoratori, innescando processi strutturati di collaborazione e integrazione. Il ricorso a team work determina la condivisione delle decisioni con relativo aumento della motivazione e della responsabilità professionale, nonché dell'affettività, del riconoscimento e del senso di appartenenza, risultando così un utile strumento per l'elaborazione e lo sviluppo di strategie idonee al raggiungimento di obiettivi specifici. I gruppi di lavoro possono prevedere la presenza di un coordinatore formalmente stabilito, oppure essere auto-diretti, opzione, quest'ultima, che permette l'emergere di leadership naturali.

## **Art. 40 – Onboarding**

Le Parti, riconoscendo l'importanza di sostenere un'occupazione di qualità e rafforzare i processi di inserimento lavorativo introducono il regime di Onboarding. Tale regime ha lo scopo di incentivare lo sviluppo di nuove competenze ed è attivabile per i neoassunti con contratto a tempo indeterminato.

Il sistema di Onboarding per i neoassunti avrà una durata di **24 mesi**, così strutturati:

- **1<sup>a</sup> FASE:** La prima fase ha durata di 12 mesi e, al fine di promuovere un arricchimento delle competenze, prevede diversi percorsi di Job Rotation della medesima durata da svolgere in differenti aree aziendali e di business;

- **2<sup>a</sup> FASE:** Durante la seconda fase del processo, il lavoratore andrà a ricoprire il proprio ruolo di approdo in azienda con l'intento di costruire il proprio personale profilo professionale e affermare le competenze pregresse e maturate. La seconda fase avrà durata di **12 mesi** destinati alla **formazione On The Job** di

minimo **60 ore**.

Si specifica che, nel processo di Job Rotation (1<sup>a</sup> FASE), tutti i lavoratori neoassunti saranno chiamati a svolgere prevalentemente mansioni equivalenti rispetto a quelle di assunzione o, comunque, rientranti nella medesima categoria legale di inquadramento. In un'ottica di modifica degli assetti organizzativi aziendali, gli incarichi assegnati ai lavoratori nel processo di Job Rotation potranno altresì appartenere a categorie di inquadramento inferiori ma dovranno comunque rientrare nella medesima categoria legale. Ferma restando la finalità formativa e di accrescimento delle competenze di tale sistema di rotazione, è fatto comunque divieto al datore di lavoro di assegnare i lavoratori esclusivamente e definitivamente a mansioni inferiori rispetto a quelle previste all'atto dell'assunzione.

Inoltre, lo svolgimento delle due fasi dovrà prevedere: la fornitura di informazioni pratiche e organizzative, la creazione di un'agenda delle attività del lavoratore, formazione sulle procedure e sulle policy dell'azienda, formazione tecnologica su piattaforme e strumenti utilizzati, incontri periodici con i responsabili di area e con il/i tutor aziendale/i.

Durante lo svolgimento di entrambe le suddette fasi, il lavoratore neoassunto dovrà essere affiancato e ricevere una formazione specifica dal datore di lavoro o da uno o più delegati di quest'ultimo. I lavoratori assunti e inseriti in progetti di Onboarding dovranno ricevere, contestualmente alla lettera di assunzione, il piano formativo contenente la strutturazione del percorso di Onboarding. Per la predisposizione del piano formativo, il datore di lavoro utilizzerà lo schema allegato al presente C.C.N.L. (Allegato D).

Laddove non sussistano le condizioni per attivare la Job Rotation (1<sup>a</sup> FASE), il datore di lavoro dovrà comunque garantire un processo di Onboarding della durata di 24 mesi, fornendo ai lavoratori una specifica **formazione On The Job** che non potrà essere inferiore a **120 ore nei primi due anni dall'assunzione**.

In ragione dell'obbligo di prestare uno specifico sostegno e di erogare una specifica formazione al lavoratore inserito in progetti di Onboarding, al datore di lavoro è riconosciuta la facoltà di corrispondere al suddetto lavoratore, per i primi due anni dall'assunzione, una retribuzione ridotta rispetto alla categoria ordinaria di inquadramento, nella misura stabilita dalle tabelle retributive indicate al presente C.C.N.L.

Il regime di Onboarding potrà essere attivato in riferimento ai lavoratori inquadrati dalla 1° alla 4° categoria.

### **Art. 41– Re-employment**

Le Parti incentivano il ricorso a processi di Re-employment per le assunzioni finalizzate al reinserimento nel mercato del lavoro di **lavoratori con più di 50 anni di età, di donne di qualsiasi età prive di un impiego regolarmente retribuito da almeno 6 mesi, di lavoratori di qualsiasi età disoccupati di lunga durata privi di un impiego regolarmente retribuito da almeno 24 mesi, di soggetti espulsi dal mercato del lavoro e percettori di ammortizzatori sociali e di soggetti che rientrano in specifiche misure di politiche attive di ricollocazione messe in atto da operatori pubblici o privati per l'impiego.**

Il sistema di Re-employment per i lavoratori rientranti nelle suddette categorie avrà una durata di **24 mesi**, così suddivisi:

- **1<sup>a</sup> FASE:** La prima fase ha una durata minima di 60 ore da svolgere in 12 mesi all'interno di differenti aree aziendali e di business, in diversi percorsi di Job Rotation;
- **2<sup>a</sup> FASE:** Durante la seconda fase del processo, il lavoratore andrà a ricoprire il proprio ruolo di approdo in azienda con l'intento di costruire il proprio personale profilo professionale e affermare le competenze pregresse e maturate. La seconda fase avrà durata di **12 mesi** destinati alla **formazione On The Job** di minimo **60 ore**.

Si specifica che, nel processo di Job Rotation (1<sup>a</sup> FASE), tutti i lavoratori reimpiegati saranno chiamati a svolgere prevalentemente mansioni equivalenti rispetto a quelle di assunzione o, comunque, rientranti nella medesima categoria di inquadramento. In un'ottica di modifica degli assetti organizzativi aziendali, gli incarichi assegnati ai lavoratori nel processo di Job Rotation potranno altresì appartenere a categorie di inquadramento inferiori ma dovranno comunque rientrare nella medesima categoria legale. Ferma restando la finalità formativa e di accrescimento delle competenze di tale sistema di rotazione, è fatto comunque divieto al datore di lavoro di assegnare i lavoratori esclusivamente e definitivamente a mansioni inferiori rispetto a quelle previste all'atto dell'assunzione.

Inoltre, lo svolgimento delle due fasi dovrà prevedere: la fornitura di informazioni pratiche e organizzative, la creazione di un'agenda delle attività del lavoratore, formazione sulle procedure e sulle policy dell'azienda, formazione tecnologica su piattaforme e strumenti utilizzati, incontri periodici con i responsabili di area e con il/i tutor aziendale/i.

Durante lo svolgimento di entrambe le suddette fasi, il lavoratore coinvolto in un progetto di Re-employment dovrà essere affiancato e ricevere una formazione specifica dal datore di lavoro o da uno o più delegati di quest'ultimo. I lavoratori assunti e inseriti in progetti di Re-employment dovranno ricevere, contestualmente alla lettera di assunzione, il piano formativo contenente la strutturazione del percorso di Re-employment. Per la predisposizione del piano formativo, il datore di lavoro utilizzerà lo schema allegato al presente C.C.N.L. (Allegato D).

Laddove non sussistano le condizioni per attivare la Job Rotation (1<sup>a</sup> FASE), il datore di lavoro dovrà comunque garantire un processo di Re-employment della durata di 24 mesi, fornendo ai lavoratori una specifica **formazione On The Job** che non potrà essere inferiore a **120 ore nei primi due anni dall'assunzione**.

In ragione dell'obbligo di prestare uno specifico sostegno e di erogare una specifica formazione al lavoratore inserito in progetti di Re-employment, al datore di lavoro è riconosciuta la facoltà di corrispondere al suddetto lavoratore, per i primi due anni dall'assunzione, una retribuzione ridotta rispetto alla categoria ordinaria di inquadramento, nella misura stabilita dalle tabelle retributive indicate al presente C.C.N.L.

Il regime di Re-employment potrà essere attivato in riferimento ai lavoratori inquadrati dalla 1<sup>o</sup> alla 4<sup>o</sup> categoria.

#### **Art. 42 – Scatti di competenza**

Ogni lavoratore ha diritto al riconoscimento di scatti triennali di competenza pari all'1,5% della retribuzione mensile laddove dimostri l'acquisizione, nel triennio, di nuove competenze.

In particolare, i lavoratori, ai fini del riconoscimento dello scatto di competenza, dovranno dimostrare

l'acquisizione di una competenza tecnico specifica di profilo, di una competenza digitale e di una trasversale, inerenti alla propria qualifica professionale di inquadramento;

Nel caso in cui il lavoratore acquisisca tutte le competenze tecnico specifiche previste per il proprio profilo professionale, potrà attingere alle restanti competenze trasversali o, laddove previste, digitali facenti parte della medesima categoria.

Il lavoratore, al fine di dimostrare l'acquisizione delle competenze, potrà avvalersi del modello di certificazione contrattuale di cui al seguente art. 44 che le Parti stipulanti il presente C.C.N.L. intendono realizzare, in via sperimentale, per il periodo di validità del presente C.C.N.L.

In una prima fase le competenze validabili ai fini contrattuali per mezzo della Piattaforma informatizzata sono le seguenti:

- 1) coordinarsi con gli altri;
- 2) orientamento al servizio;
- 3) flessibilità;
- 4) gestione del tempo.

Entro il periodo di validità del presente C.C.N.L. la Piattaforma informatizzata sarà progressivamente implementata con i contenuti formativi della totalità delle competenze digitali e trasversali.

Fino a tal momento, gli obblighi formativi derivanti dall'applicazione del presente articolo potranno essere assolti tramite la validazione delle competenze rese disponibili all'interno della Piattaforma nel periodo di riferimento.

Resta comunque ferma per il lavoratore la possibilità di avvalersi di qualsiasi altra forma di validazione e certificazione delle competenze diversa dalla certificazione contrattuale di cui all'art. 43 del C.C.N.L.

Le competenze da acquisire andranno individuate tra quelle riportate per ogni qualifica di inquadramento all'allegato E (“Classificazione del personale”) del presente C.C.N.L.

Le modalità attuative di detto impegno formativo saranno definite congiuntamente tra datore di lavoro e lavoratore, anche in riferimento alla possibilità di fruizione di permessi per la formazione.

E' possibile definire a livello aziendale il riconoscimento, in sostituzione o integrazione dello scatto di competenza, di un premio di produttività.

Nel caso in cui nel corso del triennio intercorrente tra uno e l'altro scatto intervengano passaggi di categoria, per la determinazione dell'ammontare dello scatto, dovrà essere presa a riferimento la

retribuzione della categoria acquisita.

Per i lavoratori provenienti dalla disciplina degli scatti di anzianità, la presente disciplina entra in vigore a partire dal giorno successivo a quello di raggiungimento dell'ultimo scatto di anzianità in maturazione.

Si specifica che, in caso di lavoratore proveniente dalla disciplina dell’Onboarding e del Re-employment, le competenze acquisite durante la formazione prevista agli art. 41 e 42 del C.C.N.L., qualora certificate, sono valide ai fini del riconoscimento dello scatto di competenza.

#### **Art. 43 – Sistema di certificazione contrattuale delle competenze**

Le azioni promosse nel presente C.C.N.L. dalle Parti Sociali si rendono funzionali alla messa a regime di un sistema incardinato attorno ad un modello di certificazione delle competenze, che renda spendibile sul mercato del lavoro conoscenze, abilità e competenze acquisite dal lavoratore lungo l’intero arco della vita, nonché il consolidamento di azioni finalizzate all'incontro tra domanda e offerta di lavoro, a sostegno dell'occupabilità dei singoli individui.

Con l’obiettivo di promuovere l’apprendimento permanente attraverso lo sviluppo di conoscenze, capacità e competenze quale premessa per la crescita economica e dell’occupazione, le Parti Sociali intendono realizzare in via sperimentale, per il periodo di validità del presente contratto, un sistema di riconoscimento, validazione e certificazione delle competenze ai fini contrattuali, utilizzabile per il riconoscimento dell’istituto dello scatto di competenza, di cui all’art. 42 del presente C.C.N.L.

Tale meccanismo ha come oggetto la certificazione ai fini contrattuali delle competenze individuate per ogni qualifica di riferimento e acquisite dal lavoratore in contesti formali, non formali o informali, il cui possesso risulti comprovabile attraverso l’apposita Piattaforma informatizzata gestita dall’Ente Bilaterale EPAR.

La Piattaforma è gratuita per tutti gli associati all’Ente Bilaterale Confederale EPAR. Il processo di certificazione è così organizzato:

1. autodiagnosi in riferimento alla competenza da certificare ai fini contrattuali;
2. corso on-line, fruibili sia all’interno che all'esterno dell’orario di lavoro, per il completamento dell’apprendimento di base (propedeutico alla successiva fase on the job);
3. apprendimento on the job, svolto durante l’attività lavorativa e supportato da test intermedi e checklist

resi disponibili dal sistema, sulla base del percorso scelto;

4. verifica dell'apprendimento, basato su un modello di simulazione interattiva e ramificata, con esito altresì negativo in caso di non acquisizione della competenza;
5. attestazione da parte dell'Ente Bilaterale EPAR del completamento del processo di acquisizione della competenza.

In una prima fase, le competenze validabili ai fini contrattuali per mezzo della Piattaforma informatizzata sono le seguenti:

- 1) coordinarsi con gli altri**
- 2) orientamento al servizio**
- 3) flessibilità**
- 4) gestione del tempo**

Entro il periodo di validità del presente C.C.N.L. la Piattaforma informatizzata sarà progressivamente implementata con i contenuti formativi della totalità delle competenze digitali e trasversali riportate all'art. 38.

Fino a tal momento, gli obblighi formativi derivanti dall'applicazione del presente C.C.N.L. potranno essere soddisfatti tramite la validazione delle competenze rese disponibili all'interno della Piattaforma.

La partecipazione ai suddetti percorsi formativi per il tramite della suddetta piattaforma ed il successivo rilascio da parte dell'Ente Bilaterale dell'attestazione di partecipazione del lavoratore saranno validi ai fini del riconoscimento degli scatti di competenza di cui all'art. 42 del C.C.N.L. e ai fini del rispetto degli obblighi formativi derivanti dall'applicazione dei regimi differenziati di Onboarding e di Re-employment.

Durante l'intero percorso formativo l'Ente Bilaterale si avvarrà di un apposito strumento di rilevazione per verificare l'effettiva presenza del discente durante l'azione formativa. Tale rilevazione concorrerà alla possibilità di certificazione del corso insieme all'attestazione.

Si rende altresì possibile comunicare all'Ente Bilaterale Confederale EPAR eventuali integrazioni al presente contratto, per quanto concerne l'elencazione dei profili professionali, tramite area dedicata, in ottica di continuo aggiornamento.

Le Parti firmatarie, riconoscendo l'opportunità per imprese e lavoratori di riconoscere e tracciare i percorsi di crescita professionale di questi ultimi, danno altresì mandato all'Ente Bilaterale Confederale EPAR di sperimentare il "Libretto formativo del lavoratore", per verificarne la fattibilità ai fini della certificazione

contrattuale, tramite apposita area riservata sulla Piattaforma informatizzata. Il suddetto libretto formativo restituirà un prospetto esaustivo in merito ai percorsi formativi validati e certificati ai fini contrattuali, per ciascun lavoratore.

In via sperimentale, per il periodo di validità del presente accordo, attraverso la Piattaforma di cui al presente articolo, l'ente Bilaterale EPAR fornirà altresì assistenza gratuita agli associati per la predisposizione del Piano formativo individuale del lavoratore assunto in regime di Apprendistato Professionalizzante o inseriti in processi di Onboarding/Re-employment. All'interno di un'apposita sezione dedicata sarà infatti possibile compilare automaticamente il Piano formativo. Con riferimento, infine, ai percorsi in apprendistato professionalizzante, la piattaforma informatizzata metterà a disposizione degli associati all'Ente Bilaterale percorsi formativi in FAD sulle 120 ore di formazione obbligatoria di base e trasversale.

#### **Art. 45 – Costituzione dell'Osservatorio Permanente per l'aggiornamento e la rilevazione di nuovi profili professionali e competenze**

Le Parti si impegnano, entro 30 giorni dall'inizio del periodo di validità del presente C.C.N.L., a deliberare la nascita, in seno all'Ente Bilaterale EPAR, **dell'Osservatorio Permanente per l'aggiornamento e la rilevazione di nuovi profili professionali e competenze.**

Tale Osservatorio Permanente, con l'obiettivo di favorire l'incontro tra domanda e offerta nel mercato del lavoro e promuovere l'apprendimento continuo per sostenere l'occupabilità sul territorio nazionale e comunitario, vedrà coinvolti in ottica sistematica il mondo accademico, le istituzioni, i rappresentanti datoriali e sindacali. A supporto dell'Osservatorio Permanente, viene istituita sulla Piattaforma informatizzata gestita dall'Ente Bilaterale Confederale EPAR (di cui all'Art. 43) un'apposita area dedicata, al fine di comunicare eventuali proposte di aggiornamento o integrazione al presente C.C.N.L., per quanto concerne l'elencazione dei profili professionali.

## **PARTE QUARTA – RAPPORTO DI LAVORO**

### **TITOLO I – Costituzione del rapporto di lavoro**

#### ***Capo I – Assunzione***

##### **Art. 45 – Assunzione e requisiti per l'accesso**

L'assunzione del lavoratore sarà effettuata secondo le leggi in vigore.

Essa dovrà risultare da atto scritto contenente:

la data di assunzione;

la tipologia e durata del rapporto;

la durata del periodo di prova;

la qualifica di inquadramento;

la categoria di inquadramento;

la tipologia contrattuale;

il trattamento economico;

la sede di assegnazione;

l'indicazione dell'applicazione del presente contratto collettivo di lavoro;

Contestualmente alla lettera di assunzione, l'azienda dovrà consegnare al lavoratore copia del presente contratto o indicare una forma di consultazione dello stesso attraverso sistemi informatici con possibilità di accesso per i lavoratori.

All'atto dell'assunzione, il lavoratore dovrà presentare o in alternativa dichiarare:

- a) certificato di residenza;
- b) permesso di soggiorno ove obbligatorio;
- c) curriculum vitae;
- d) attestazione relativa ai titoli di studio;
- e) ogni altra documentazione che l'Azienda riterrà opportuno richiedere in relazione all'attività che il lavoratore è chiamato a svolgere.

#### **Art. 46 – Periodo di prova**

L'esistenza del patto di prova dovrà risultare da atto scritto e dovrà essere accettato dal lavoratore con apposita sottoscrizione dello stesso.

La durata massima del periodo di prova non potrà superare i seguenti limiti:

Categorie	Durata
Q e 1	180 giorni
2 e 3	60 giorni
4 e 5	45 giorni

I giorni indicati per le rispettive categorie devono intendersi di effettivo lavoro, escludendo tutti i periodi di assenza anche con diritto alla conservazione del posto di lavoro. Soltanto per i Quadri e per i lavoratori inquadrati alla Prima Categoria il periodo di prova deve essere computato in giorni di calendario e non di lavoro effettivo.

Il periodo di prova convenuto dalle Parti non potrà avere comunque una durata effettiva inferiore al 25% della durata prevista dal presente C.C.N.L.

Nel corso del periodo di prova, il rapporto potrà essere risolto in qualsiasi momento, da entrambi le Parti, senza preavviso, con diritto al T.F.R., ai ratei di tredicesima e all'indennità sostitutiva delle ferie.

Per i contratti a termine la durata del periodo di prova non potrà essere superiore alla metà della durata del primo contratto di lavoro.

In caso di reiterazione del periodo di prova in contratti diversi stipulati successivamente tra le stesse parti e a parità di mansioni, l'apposizione del termine è ammissibile soltanto al verificarsi di elementi organizzativi sopravvenuti ed ulteriori rispetto alla valutazione già effettuata nel precedente rapporto di lavoro.

Qualora alla scadenza del periodo di prova l'azienda non proceda alla disdetta del rapporto, il lavoratore si intenderà confermato in servizio ed il periodo stesso sarà computato agli effetti dell'anzianità.

## **Art. 47 – Anzianità di servizio e passaggi di categoria**

L'anzianità di servizio decorre dal giorno di assunzione, indipendentemente dalla tipologia di contratto di lavoro subordinato instaurato.

Sono fatti salvi criteri diversi di decorrenza dell'anzianità espressamente previsti per singoli istituti contrattuali, ai fini della maturazione dei relativi diritti.

In proposito le Parti chiariscono che le norme contrattuali relative all'anzianità di servizio non si riferiscono, comunque, al T.F.R. che trova regolamentazione specifica nel presente C.C.N.L. nonché nelle disposizioni della Legge n. 297/1982.

Il lavoratore appartenente a qualifica non impiegatizia ai sensi di legge, in caso di passaggio a categoria impiegatizia, conserva l'anzianità maturata nelle rispettive qualifiche di provenienza.

## **Art. 48 – Mansioni lavorative e passaggi di categoria**

### **Mansioni promiscue**

Il lavoratore potrà essere adibito a mansioni parzialmente diverse da quelle per le quali è stato assunto, funzionalmente ricollegabili ma comunque appartenenti alla medesima categoria e alla medesima categoria legale, senza che questo implichi alcun diritto automatico da esso derivante.

### **Mutamento di mansioni**

Nell'ipotesi di modifica degli assetti organizzativi aziendali, il lavoratore può essere assegnato a mansioni appartenenti alla categoria di inquadramento immediatamente inferiore purché rientranti nella medesima categoria legale. Il mutamento di mansioni è accompagnato, ove necessario, dall'assolvimento dell'obbligo formativo, il cui mancato adempimento non determina comunque la nullità dell'atto di assegnazione delle nuove mansioni.

Il mutamento di mansioni è comunicato per iscritto, a pena di nullità, e il lavoratore ha diritto alla

conservazione della categoria di inquadramento e del trattamento retributivo in godimento, fatta eccezione per gli elementi retributivi collegati a particolari modalità di svolgimento della precedente prestazione lavorativa.

Avanti alle Commissioni di Certificazione, possono essere stipulati accordi individuali di modifica delle mansioni, della categoria legale e della categoria di inquadramento e della relativa retribuzione, nell'interesse del lavoratore alla conservazione dell'occupazione, all'acquisizione di una diversa professionalità o al miglioramento delle condizioni di vita.

Al lavoratore che viene temporaneamente adibito a mansioni rientranti in una categoria superiore a quella del suo inquadramento, deve essere corrisposta una retribuzione mensile di importo non inferiore alla differenza tra il trattamento economico da lui goduto e quello previsto per la categoria superiore, nel caso in cui svolga la mansione superiore per almeno 16 giorni nel mese.

Qualora l'esercizio delle suddette mansioni si prolunghi per oltre tre mesi consecutivi il lavoratore acquisisce il diritto ad essere inquadrato in via definitiva alla categoria superiore, salvo che l'incarico affidatogli non sia stato disposto per la sostituzione di un lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto di lavoro.

Il suddetto passaggio di categoria è riconosciuto al lavoratore anche quando le mansioni di categoria superiore siano state ricoperte con carattere non continuativo. A tal fine è necessario che il lavoratore abbia svolto per almeno sette mesi mansioni proprie del 1°, 2° o 3° categoria ovvero per mansioni di categoria inferiore, almeno quattro mesi.

Qualora risulti che già in passato il lavoratore adibito a mansioni superiori abbia acquisito la categoria inferente alle mansioni superiori cui viene adibito, lo stesso acquisirà nuovamente la categoria superiore quando la permanenza nelle nuove mansioni perduri per un periodo di tempo non inferiore a quello previsto per il periodo di prova.

### **Passaggi di categoria**

La promozione ad una categoria superiore comporta per il lavoratore il diritto a percepire la retribuzione contrattuale fissata per la nuova categoria.

Qualora lo stesso percepisca ulteriori elementi retributivi di importo superiore rispetto all'aumento del minimo tabellare previsto per la nuova categoria, al lavoratore potranno essere assorbite le relative eccedenze fino a concorrenza dei nuovi minimi tabellari in relazione alla maggior categoria attribuita.

Non sono assorbibili gli scatti di competenza.

Le previsioni del presente articolo non sono applicabili durante i periodi di Onboarding e Re-employment di cui agli articoli 41 e 42 del presente CCNL, esclusivamente per la durata del periodo di inserimento e di formazione.

## ***Capo II – Retribuzione***

### **Art. 49 – Normale retribuzione**

La normale retribuzione del lavoratore è costituita dalle seguenti voci:

- paga base nazionale conglobata;
- terzi elementi;
- scatti di competenza maturati;
- premialità di performance;
- altre voci derivanti dalla contrattazione nazionale o decentrata.

### **Art. 50 – Tipologie di retribuzione**

La retribuzione di fatto è costituita dalle voci di cui all'articolo 49 nonché da tutti gli altri elementi retributivi aventi carattere continuativo. Restano esclusi dalla retribuzione di fatto i rimborsi spese, i compensi per lavoro straordinario, le gratificazioni straordinarie una tantum e ogni elemento espressamente escluso dalle parti dal calcolo di singoli istituti contrattuali ovvero esclusi dall'imponibile contributivo a norma di legge.

La retribuzione mensile, normale o di fatto, viene calcolata in misura fissa non variabile in rapporto alle festività, ai permessi retribuiti, ai giorni di riposo settimanale di legge che cadono nel periodo di paga e alla distribuzione dell'orario settimanale, fatte salve le condizioni di miglior favore.

### **Art. 51 – Retribuzione Mensile, giornaliera e oraria**

La quota giornaliera della retribuzione, normale ovvero di fatto, si ottiene dividendo l'importo mensile per il divisore convenzionale "26".

La quota oraria della retribuzione si ottiene dividendo l'importo mensile per 168;

Per i lavoratori discontinui la quota oraria di retribuzione si ottiene dividendo l'importo mensile per 195.

In caso di sospensione del lavoro per fatto dipendente dal datore di lavoro e indipendente dalla volontà del lavoratore, questi ha diritto alla retribuzione di fatto di cui al precedente articolo per tutto il periodo della sospensione, salvo in caso di pubbliche calamità, eventi atmosferici straordinari e altri casi di forza maggiore.

### **Art. 52 – Paga base nazionale**

Alle differenti categorie di classificazione del personale corrisponde una paga base nazionale conglobata nelle misure indicate nelle tabelle indicate al presente C.C.N.L.

### **Art. 53 – Assorbimenti**

A seguito dei futuri aumenti nelle suddette tabelle, qualora i datori di lavoro abbiano precedentemente concesso aumenti di merito ovvero questi derivino da scatti di competenza, tali aumenti non sono riassorbibili.

Altresì non sono riassorbibili gli aumenti riconosciuti unilateralmente e collettivamente dal datore di lavoro nel semestre precedente alla scadenza del presente C.C.N.L.

Qualora gli aumenti precedentemente corrisposti non siano di merito né legati a scatti di competenza ovvero non siano stati disposti dal datore di lavoro sulla base di contratti collettivi siglati a livello aziendale, in presenza di un aumento delle tabelle, tali aumenti possono essere riassorbiti in tutto o in parte solo se è espressamente previsto dagli stessi accordi aziendali ovvero all'atto della loro concessione.

Sono assorbibili dagli aumenti retributivi gli importi corrisposti a titolo di superminimo individuale riconosciuti ai fini dell'allineamento retributivo di cui all'art 3 nell'ipotesi di cambio del C.C.N.L. applicato in azienda.

### **Art. 54 – Trattamento personale di vendita a provvигione**

In caso di personale addetto alla vendita, retribuito in tutto o in parte a provvигione, spetterà al datore di lavoro determinare quale sia la parte fissa della retribuzione e quale il tasso di provvигione sulla base media annuale delle vendite. Tale decisione dovrà risultare per iscritto.

Resta salvo che al suddetto personale dovrà essere garantita una media mensile superiore almeno del 5% alla paga base nazionale conglobata stabilita dal presente C.C.N.L. Tale media dovrà essere riferita ad un periodo di tempo non eccedente l'anno.

Dovrà essere, comunque, effettuato mensilmente il versamento di una somma pari al minimo come sopra stabilito, tutte le volte che tale minimo, tra stipendio e provvигione, non sia raggiunto, fermo restando il conguaglio alla fine del periodo di cui sopra.

### **Art. 55 – Indennità di cassa e maneggio di denaro**

Al personale adibito con carattere di continuità ad operazioni di cassa è riconosciuta un'indennità di cassa e di maneggio di denaro nella misura del 5% della paga base nazionale conglobata stabilita dal presente C.C.N.L.

L'indennità di cui sopra è prevista qualora il lavoratore abbia la piena e completa responsabilità della gestione di cassa con il connesso obbligo di accolto delle eventuali differenze.

### **Art. 56 – Regime retributivo differenziato per il rilancio delle aree svantaggiate**

Le Parti, in considerazione delle forti differenziazioni territoriali e produttive che caratterizzano il Paese e in ragione della volontà di mettere in atto azioni finalizzate all'aumento dei livelli occupazionali e a contrastare forme di lavoro irregolare, convengono di introdurre un regime di "retribuzione differenziato" per il rilancio dell'occupazione in determinate aree territoriali di seguito meglio specificate.

Quello della creazione di nuovi e migliori posti di lavoro è il principale obiettivo della strategia Europa 2020 a tutela di un valore fondamentale del TUE e della nostra Costituzione, qual è lo sviluppo sostenibile, basato su una crescita economica equilibrata e sulla stabilità dei prezzi, su un'economia sociale di mercato fortemente competitiva, che mira alla piena occupazione e al progresso sociale.

Per realizzare ciò, in linea con i più recenti orientamenti europei, come ribadito anche dalla Risoluzione del Consiglio Europeo 2003/C 260/01 e dalla Comunicazione delle Istituzioni europee COM(2007) 628, considerando che la trasformazione del lavoro non dichiarato in occupazione regolare contribuirebbe a raggiungere la piena occupazione, ad aumentare la produttività e qualità del lavoro, a rafforzare la coesione e l'inclusione sociale, ad eliminare le trappole della povertà ed a evitare le distorsioni del mercato e considerando che il lavoro non dichiarato ha notevoli implicazioni per i lavoratori, per le imprese, per i consumatori, per la parità di genere e per i sistemi di protezione sociale, si ritiene necessario considerare la lotta al lavoro non dichiarato come parte della strategia generale per l'occupazione.

L'elevata incidenza del costo del lavoro in contesti geografici e produttivi depressi è spesso la causa della proliferazione di forme di lavoro irregolare. In tali aree si registrano bassi livelli di occupazione e forme di remunerazione del lavoro non in linea con le disposizioni contenute nei contratti collettivi. Tale ultimo comportamento è tacitamente accettato dai lavoratori ed è dagli stessi sostenibile in ragione del differente potere di acquisto dei salari che, con particolare riferimento ai territori del Mezzogiorno, consente comunque di provvedere al soddisfacimento dei propri bisogni.

Appare evidente che il superamento della rigidità dei salari nominali su base nazionale a favore di sistemi retributivi che tengano conto della differente capacità produttiva delle aziende, della loro dimensione, della loro collocazione geografica, ma soprattutto del differente potere di acquisto dei salari stessi nelle diverse aree del Paese, possa costituire un importante passo in avanti nel contrasto al lavoro irregolare e nell'incremento o salvaguardia dei livelli occupazionali.

La creazione di un ambito giuridico e amministrativo favorevole alla dichiarazione dell'attività economica e dell'occupazione, tramite la semplificazione delle procedure e la riduzione dei costi che limitano la creazione e lo sviluppo delle imprese, in particolare le piccole imprese e quelle in fase di avviamento, è ritenuta dalle Parti, in linea con gli orientamenti nazionali ed europei, una strategia determinante per la politica di contrasto al lavoro irregolare.

Tale approccio altresì è considerato in linea con l'orientamento giurisprudenziale secondo il quale la "giusta retribuzione" di cui all'art. 36 della Costituzione non è da interpretare come standard retributivo unico a livello nazionale ma gli standard retributivi possono essere negoziati in sede di contrattazione collettiva anche in considerazione del minor costo della vita in una determinata regione, oppure della minore produttività o redditività del lavoro dovute a difetto di infrastrutture, ovvero in considerazione di un tasso locale di disoccupazione o di lavoro irregolare particolarmente elevato.

Per quanto premesso le Parti convengono che, in via sperimentale per il periodo di vigenza del presente CCNL possono applicare, anche temporaneamente, il presente regime retributivo differenziato, caratterizzato dalla riduzione dei livelli retributivi in maniera pari al 20%, le seguenti tipologie di aziende:

a) le aziende fino a 15 dipendenti aventi la sede produttiva nelle Regioni del Mezzogiorno (Sicilia, Calabria,

Basilicata, Campania e Puglia);

- b) tutte le aziende con sede produttiva in Comuni con popolazione residente inferiore alle 10.000 unità e definiti montani o rurali ai sensi di legge, purché non possiedano i requisiti di comune turistico ai sensi delle normative vigenti;
- c) tutte le aziende aventi sede produttiva nei territori in stato di calamità dichiarato.

Il suddetto regime retributivo differenziato è, altresì, applicabile per un periodo massimo di 36 mesi in tutte le aziende operanti nel territorio nazionale, senza le limitazioni di cui ai punti precedenti, nell'ipotesi di crisi aziendale ed occupazionale o nella fase di avvio di nuove attività.

Quanto contenuto nel presente articolo ha natura cedevole rispetto ad eventuali accordi di secondo livello (territoriali o aziendali) aventi ad oggetto la medesima materia e non è cumulabile, per il medesimo lavoratore, con il regime di Onboarding né con quello di Re-employment previsti dal presente C.C.N.L.

Si stabilisce inoltre la non cumulabilità della disciplina relativa al presente regime differenziato, anche per il rapporto di lavoro in apprendistato. In particolare, si chiarisce che, nel caso di assunzione di un dipendente tramite contratto di apprendistato, le percentuali di riduzione retributiva stabilite dal presente articolo vanno applicate sui minimi retributivi previsti per la generalità dei lavoratori (cosiddetto "Regime ordinario").

### **Art. 57 – Tredicesima mensilità**

In coincidenza con la Vigilia di Natale di ogni anno, l'azienda dovrà corrispondere al personale dipendente a titolo di tredicesima un importo pari ad una mensilità della retribuzione in atto.

Ai fini del computo della 13a mensilità, ogni dodicesimo viene calcolato sulla base della retribuzione di fatto di cui spettante all'atto della corresponsione.

Nel caso d'inizio o cessazione del rapporto di lavoro durante il corso dell'anno, il lavoratore avrà diritto a

tanti dodicesimi dell'ammontare della 13a mensilità per quanti sono stati i mesi di lavoro. Sono considerate mese intero, con conseguente diritto alla maturazione del rateo, le frazioni di mese lavorate superiori a due settimane.

Per i periodi d'assenza obbligatoria per gravidanza e puerperio, il datore di lavoro dovrà corrispondere alla lavoratrice la rimanente quota del 20% ad integrazione di quanto corrisposto dall'INPS nel limite dell'80%.

Per i lavoratori retribuiti anche a provvigione, nella determinazione della tredicesima mensilità, si terrà conto della media mensile di tali elementi.

#### **Art. 58 – Premio Presenze**

Tutte le aziende che applicheranno il presente C.C.N.L. e che non avranno provveduto con apposito accordo aziendale o territoriale all'istituzione di premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, misurabili e verificabili sulla base di criteri definiti con il Decreto Ministeriale del 27 marzo 2016 dovranno, in alternativa, corrispondere ai lavoratori, non oltre il 31 luglio di ogni anno, un premio presenza, il cui importo sarà definito in proporzione alla maggiore presenza del lavoratore in Azienda.

Le aziende che già erogano il premio presenze ai propri lavoratori in forza delle disposizioni contenute dal presente C.C.N.L. nel precedente triennio di vigenza, cesseranno di erogare il suddetto premio all'atto dell'istituzione, con apposito accordo aziendale o territoriale, di premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, misurabili e verificabili sulla base dei criteri definiti con il Decreto Ministeriale del 27 marzo 2016. Parimenti, il premio presenze non sarà erogato ai lavoratori già destinatari del premio di performance, di cui all'art.11.

Per aziende che intendano applicare il presente C.C.N.L. ai propri dipendenti, già assunti con altro C.C.N.L., e che in forza di quest'ultimo già percepiscono mensilità di retribuzione aggiuntive alla 13a, sarà corrisposto il premio presenze avendo cura che, laddove l'ammontare del premio presenze dovesse

risultare di importo inferiore rispetto ai diritti retributivi acquisiti, venga corrisposta la differenza tra le due diverse forme di retribuzione.

L'erogazione del premio presenze non consente l'accesso ai benefici fiscali previsti per i premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione.

**Criteri di calcolo del premio presenza:**

Il premio presenze ha la finalità di disincentivare qualsiasi forma di assenteismo e aumentare il livello di partecipazione e produttività dei lavoratori.

Per tale ragione, il premio presenze sarà erogato ai lavoratori in base all'effettiva presenza in servizio e secondo i parametri di seguito riportati:

Da 0 al 2° giorno di assenza 120 % della retribuzione mensile;

Dal 3° al 4° giorno di assenza 115 % della retribuzione mensile;

Dal 5° all' 8° giorno di assenza 110 % della retribuzione mensile;

Dal 9° al 10 giorno di assenza 100 % della retribuzione mensile;

Dall'11° al 14° di assenza giorno 80 % della retribuzione mensile;

A partire dal 15° giorno di assenza 60 % della retribuzione mensile.

Per giorni di assenza si definiscono tutti i giorni di mancata prestazione lavorativa ascrivibili ad assenza non giustificata, malattia non professionale, infortunio non sul lavoro, permessi e/o aspettative non retribuite, e periodi di congedo per formazione.

Contrariamente non rientrano invece tra i giorni di assenza di cui al precedente comma le ferie, i giorni di ricovero ospedaliero ovvero i connessi periodi di convalescenza debitamente certificati dalle strutture sanitarie pubbliche o convenzionate ovvero dal S.S.N., gli infortuni sul lavoro, le malattie professionali, l'astensione obbligatoria per maternità, i congedi parentali, i permessi retribuiti previsti, i permessi sindacali e tutti quei permessi riconosciuti per legge a favore del prestatore di lavoro.

L'ammontare del Premio Presenze non potrà essere comunque superiore al 120% della retribuzione mensile applicata. Il periodo di riferimento da tenere in considerazione ai fini del calcolo del Premio Presenze è l'anno solare e più precisamente il suddetto premio andrà erogato entro il 31 luglio di ogni anno in relazione all'effettiva presenza in servizio nel periodo intercorrente dall'01/01 al 31/12 dell'anno precedente. Nel caso d'inizio o cessazione del rapporto di lavoro durante il corso dell'anno, il premio presenze, sarà determinato secondo le regole su esposte considerando come periodo di riferimento quello effettivamente intercorrente dall'assunzione o dalla cessazione, mentre la retribuzione mensile di riferimento sarà riproporzionata in dodicesimi in relazione ai mesi di servizio prestati. Sono considerate mese intero, con conseguente diritto alla maturazione del rateo di retribuzione mensile, le frazioni di mese lavorate superiori a due settimane.

### ***Capo III – Orario di lavoro***

#### **Art. 59 – Articolazione dell'orario di lavoro**

Fermo restando l'orario massimo di lavoro fissato in 40 ore settimanali, la prestazione lavorativa potrà caratterizzarsi per l'assenza di un orario di lavoro fisso e per l'autonomia nello svolgimento della stessa, nell'ambito degli obiettivi prefissati, nonché nel rispetto delle necessità organizzative aziendali.

Il lavoratore, pertanto, potrà prestare la propria attività lavorativa diurna, sia in presenza che in regime di lavoro agile, nel rispetto degli orari massimi di lavoro giornaliero e settimanale stabiliti dalla legge e dalla

contrattazione collettiva, gestendo autonomamente il proprio carico di lavoro all'interno di una fascia oraria compresa tra le ore 7:00 e le ore 22:00.

Analogamente, il lavoratore che presta la propria attività in orario notturno, potrà gestire il proprio carico di lavoro all'interno di una fascia compresa tra le ore 22:00 e le ore 06:00, con il conseguente riconoscimento delle maggiorazioni orarie previste all'art. 64. Lo svolgimento della prestazione lavorativa in orario notturno deve essere in ogni caso oggetto di preventivo accordo con il datore di lavoro.

Seppur svolga la propria attività lavorativa in modo autonomo, il lavoratore sarà tenuto a comunicare tempestivamente al proprio responsabile eventuali assenze, anche temporanee.

In caso di attività lavorative caratterizzate dallo svolgimento di servizi in favore della clientela e/o su turni prestabiliti, ovvero in caso di diverse esigenze aziendali o del lavoratore, la prestazione lavorativa potrà altresì seguire un orario fisso e predeterminato, nel limite massimo di 40 ore settimanali, distribuite su 5 ovvero 6 giornate lavorative.

Per lavoro effettivo deve intendersi ogni lavoro che richiede un'applicazione assidua e continuativa. Non rientra in tale accezione il tempo per recarsi al posto di lavoro, i riposi intermedi goduti sia all'interno che all'esterno dell'azienda e le soste comprese tra l'inizio e la fine dell'orario di lavoro giornaliero. Per i lavoratori comandati fuori sede rispetto al luogo dove prestano normalmente servizio, l'orario di lavoro inizia a decorrere al loro arrivo sul posto indicatogli.

In materia di orario di lavoro, possono essere sottoscritti accordi aziendali o territoriali finalizzati ad una differente regolamentazione.

### **Art. 60 – Flessibilità dell'orario contrattuale di lavoro**

Le aziende che operino su orari e turni di lavoro fissi e prestabiliti, in assenza di specifici accordi aziendali che prevedano una differente regolamentazione dell'orario di lavoro, per far fronte alle variazioni dell'intensità lavorativa, potranno realizzare diversi regimi di orario, rispetto all'articolazione prescelta, con il superamento dell'orario contrattuale in particolari periodi dell'anno sino al limite di 48 ore settimanali, per un massimo di 24 settimane.

In ogni caso, l'azienda, a seguito della sottoscrizione di specifici accordi aziendali o territoriali, potrà

disporre eventuali eccedenze rispetto le quarantotto ore settimanali lavorate e rispetto al limite massimo di 24 settimane annue.

A fronte della prestazione di ore aggiuntive ai sensi del precedente comma, l'azienda riconoscerà ai lavoratori interessati, nel corso dell'anno ed in periodi di minore intensità lavorativa, dei periodi di pari entità di ore di riduzione, con la stessa articolazione per settimana prevista per i periodi di superamento dell'orario contrattuale.

I lavoratori interessati percepiranno la retribuzione relativa all'orario settimanale contrattuale, sia nei periodi di superamento che in quelli di corrispondente riduzione dell'orario contrattuale.

L'azienda provvederà a comunicare per iscritto ai lavoratori interessati il programma annuale di applicazione della flessibilità, le eventuali variazioni dovranno essere tempestivamente comunicate per iscritto.

La flessibilità dell'orario di lavoro, così come disciplinata dal presente articolo, deve ritenersi vincolante per tutti i lavoratori e prevede il lavoro domenicale.

## **Art. 61 – Flessibilità in entrata e in uscita**

Le aziende che operino su orari e turni di lavoro fissi e prestabiliti, al fine di contemperare le esigenze aziendali con le esigenze di conciliazione di vita lavoro dei dipendenti, potranno introdurre la modulazione flessibile in entrata ed in uscita dell'orario di lavoro.

Fermo restando l'orario normale di lavoro stabilito da contratto per ogni singolo dipendente, compatibilmente con le esigenze di servizio, il datore di lavoro potrà accordare al dipendente, su sua richiesta, di posticipare o anticipare l'orario normale di entrata con correlativo spostamento dell'orario di uscita nella medesima giornata lavorativa.

Le aziende definiranno altresì, nell'ambito di tale variabilità dell'orario di entrata o di uscita, la fascia o le fasce obbligatorie di compresenza giornaliera.

Tale modalità di flessibilità dell'orario di lavoro si configura come fattispecie ulteriore rispetto alla disciplina dei permessi retribuiti, del lavoro straordinario e della Banca delle Ore.

### **Art. 62 – Reperibilità**

La reperibilità è l'istituto mediante il quale il lavoratore è a disposizione dell'azienda per assicurare, secondo un programma dalla stessa predisposto, la continuità dei servizi.

Il lavoratore, ove richiesto dall'azienda, deve partecipare alle turnazioni di reperibilità salvo giustificati motivi di impedimento e sarà di regola informato con un preavviso minimo di 48 ore.

I dipendenti in regime di reperibilità, in caso di chiamata, sono tenuti a rientrare in servizio entro 30 minuti dall'avviso.

Le aziende definiranno a livello aziendale i trattamenti retributivi specifici da riconoscere ai dipendenti in regime di reperibilità. Tali trattamenti retributivi dovranno essere differenziati tra trattamento di disponibilità e di intervento, tra loro non cumulabili e che potranno essere rapportati a quote orarie della retribuzione mensile, ovvero consistere in importi definiti forfettariamente.

3. Per intervento in reperibilità si intende l'attività svolta dal lavoratore a seguito di segnalazione di criticità e fino al ripristino della funzionalità. L'intervento può essere effettuato con mezzi telematici o direttamente sul sito in cui si è verificata la criticità; in questo secondo caso il tempo complessivo d'intervento comprende quello normalmente necessario dal momento della chiamata per raggiungere il sito e rientrare dal medesimo.

Il periodo di disponibilità non sarà considerato ai fini del computo dell'orario di lavoro legale e contrattuale.

### **Art. 63 – Lavoro straordinario**

Le prestazioni lavorative svolte oltre il normale orario settimanale stabilito dal presente contratto sono considerate lavoro straordinario.

È facoltà del datore di lavoro richiedere prestazioni lavorative straordinarie nel limite massimo di 250 ore annue per ogni lavoratore.

Le Parti concordano tutte le ore di lavoro straordinario prestate possano confluire, al netto della maggiorazione economica oraria, previo accordo con il lavoratore e sentita, ove presente, la R.S.U aziendale, nella Banca delle Ore. La maggiorazione oraria anzidetta dovrà comunque essere liquidata al lavoratore.

Il lavoratore non può compiere lavoro straordinario ove non sia stato espressamente autorizzato dal datore di lavoro.

Le prestazioni di lavoro straordinario svolte dai lavoratori che prestino la propria attività lavorativa in assenza di un orario di lavoro fisso e con autonomia nello svolgimento della stessa nell'ambito degli obiettivi prefissati, verranno retribuite con una maggiorazione del 10% sulla quota oraria della retribuzione.

Per le prestazioni lavorative straordinarie, di lavoro notturno e festivo svolte dai lavoratori sono previste le seguenti maggiorazioni sulla quota oraria della normale retribuzione del presente contratto:

	Non a turni	A turni
Straordinario diurno per lavoratori con orario non fisso	10%	
Straordinario diurno per lavoratori ad orario fisso e prestabilito	20%	15%
Straordinario festive	50%	50%
Straordinario festivo con riposo compensativo	30%	30%

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Straordinario notturno	50%	45%
Straordinario notturno festive	65%	60%
Straordinario notturno festivo con riposo compensativo	40%	40%
Lavoro notturno	20%	15%
Lavoro notturno con riposo compensativo	10%	10%
Notturno festive	60%	55%
Notturno festivo con riposo compensativo	30%	30%
Lavoro festive	25%	25%
Lavoro festivo con riposo compensativo	10%	10%
Ore di lavoro prestate nel giorno di riposo settimanale	10%	10%

Le maggiorazioni per il lavoro straordinario svolto da lavoratori retribuiti in tutto o in parte a provvigione verranno calcolate sulla quota oraria della normale retribuzione stabilita dal presente C.C.N.L., tenuto conto, per il calcolo delle provvigioni, della media dell'ultimo trimestre solare o del periodo di lavoro prestato, qualora questo sia inferiore a 90 giorni.

### **Art. 64 – Lavoro notturno**

Sempre che non si tratti di turni regolari di lavoro, è considerato lavoro notturno quello prestato dalle ore 22:00 alle 06:00.

Il lavoro notturno è compensato con le maggiorazioni previste all'art. 63 del presente CCNL.

La maggiorazione di cui al presente articolo è assorbita, fino a concorrenza, da eventuali trattamenti aziendali in atto aventi la medesima funzione ed è comunque esclusa dalla retribuzione di fatto.

### **Art. 65 – Lavoro festivo**

È considerato lavoro festivo quello prestato il:

- a) 1° gennaio (Capodanno);
- b) 6 gennaio (Epifania);
- c) lunedì di Pasqua;
- d) 25 aprile (Festa della Liberazione);
- e) 1° maggio (Festa del Lavoro);
- f) 2 giugno (Festa della Repubblica);
- g) 15 agosto (Assunzione);
- h) 1° novembre (Ognissanti)
- i) 8 dicembre (Immacolata Concezione);
- j) 25 dicembre (S. Natale);
- k) 26 dicembre (S. Stefano);
- l) giorno del S. Patrono del luogo di lavoro.

Le ore di lavoro, a qualsiasi titolo richieste, prestate nei giorni festivi elencati nel punto precedente, saranno compensate come lavoro straordinario festivo.

### **Art. 66 – Lavoro a turni**

Le aziende faranno ricorso al lavoro a turni qualora le altre tipologie di orario ordinario non siano sufficienti

a coprire le esigenze di servizio.

Si considera a turni il personale che si avvicenda durante le 24 ore in modo da coprire a rotazione l'intera durata del servizio.

Nei casi di più turni, per prestazioni che richiedano continuità di presenza, il lavoratore del turno cessante potrà lasciare il posto di lavoro quando sia stato sostituito. La sostituzione dovrà avvenire entro il termine massimo di un numero di ore corrispondente alla metà del turno. Quando non sia possibile addivenire alla tempestiva sostituzione e le mansioni siano tali che dalla sua assenza possa derivare pregiudizio alla produzione ed al lavoro di altri lavoratori, in via eccezionale, il termine di cui innanzi potrà essere prolungato per tutta la durata del turno.

L'adozione dei turni potrà anche prevedere, in caso di particolari esigenze aziendali, la parziale sovrapposizione tra il personale subentrante e quello del turno precedente, con durata limitata alle esigenze dello scambio delle consegne.

L'azienda programmerà i turni avendo cura che all'interno di ogni periodo di 24 ore sia garantito un periodo di riposo di almeno 12 ore consecutive.

Può essere escluso dall'effettuazione dei turni notturni, a richiesta, il personale in possesso delle seguenti caratteristiche:

- donne in stato di gravidanza;
- lavoratori con figli inferiori ad un anno di vita;
- lavoratori disabili.

## **Art. 67 – Banca delle ore**

Le Parti, riconoscendo l'opportunità che i lavoratori siano messi in condizione di utilizzare i riposi compensativi, che sono a disposizione del singolo lavoratore, convengono di istituire la banca delle ore.

Tutte le tipologie di lavoro straordinario potranno confluire nel monte ore della Banca delle Ore al netto delle maggiorazioni orarie spettanti, che dovranno comunque essere liquidate al lavoratore.

### **Art. 68 – Modalità di fruizione della banca delle ore**

Il prelievo delle ore maturate avverrà con richiesta scritta presentata dal lavoratore entro 5 giorni dalla fruizione.

Ai fini del diritto di precedenza fa fede la data della richiesta.

I lavoratori che potranno assentarsi contemporaneamente dall'unità produttiva per usufruire dei riposi compensativi, non dovranno superare la percentuale del 10% della forza occupata ed escludendo dai periodi dell'anno interessati all'utilizzo dei permessi i mesi di luglio, agosto e dicembre. Per la giornata di sabato o quella di maggiore intensità lavorativa nell'arco della settimana la percentuale non dovrà superare il 5% della forza occupata. Per le unità produttive al di sotto dei 30 dipendenti, tale diritto sarà goduto individualmente e a rotazione tra tutto il personale interessato.

I riposi compensativi saranno normalmente goduti in gruppi di 4 o 8 ore.

Per rispondere a particolari esigenze aziendali, diverse modalità potranno essere concordate nell'ambito dei confronti previsti in sede decentrata aziendale o territoriale.

Il datore di lavoro in caso di mancata richiesta di fruizione dei riposi compensativi per le ore depositate in banca ore potrà, entro il 31 Dicembre di ogni anno, individuare il periodo entro il quale il lavoratore debba comunque procedere alla fruizione delle ore maturate e residue relative all'anno in corso.

Al 31 dicembre di ogni anno l'azienda fornirà al lavoratore l'estratto conto individuale delle ore depositate nella banca, con i relativi movimenti.

I riposi compensativi nonché i permessi retribuiti aggiuntivi (banca ore) non possono essere assorbiti da altri trattamenti aziendali in atto in materia di riduzione, permessi e ferie.

## **TITOLO II – Gestione del rapporto di lavoro**

### ***Capo I – Riposi, festività, permessi e congedi***

#### **Art. 69 – Riposi settimanali, festività e riposi retribuiti**

Il riposo settimanale cade normalmente di domenica.

Se le esigenze organizzative lo permettono, il lavoratore potrà beneficiare di un riposo settimanale in un giorno diverso, concordato tra le Parti. In tal caso, al lavoratore non verranno applicate le maggiorazioni salariali per il lavoro domenicale né le disposizioni contrattuali che prevedono riposi compensativi.

Il lavoratore che nei casi consentiti dalla legge lavori di domenica godrà, oltre che delle percentuali di maggiorazione salariale anche del prescritto riposo compensativo in altro giorno della settimana da concordare.

Non saranno tenuti ad assicurare le prestazioni domenicali:

- I lavoratori aventi figli di età inferiore ai 3 anni;
- I lavoratori che assistono soggetti portatori di handicap o persone non autosufficienti conviventi;

Altre ipotesi potranno comunque essere concordate in sede di contrattazione aziendale.

Le ore di lavoro prestate nei giorni di riposo settimanale, dovranno essere retribuite con la sola maggiorazione del 10% sulla quota oraria della normale retribuzione.

Qualora una delle festività elencate agli articoli 74 dovesse cadere di domenica ovvero nel giorno concordato con il lavoratore, al lavoratore verrà corrisposta una ulteriore giornata di retribuzione

unitamente alla retribuzione mensile.

### **Art. 71 – Permessi retribuiti e ROL**

In alternativa al pagamento delle festività sopprese di cui alla Legge n. 54/1977 e al DPR n. 792/1985, i lavoratori usufruiranno di 32 ore di permessi retribuiti che dovranno essere utilizzati entro l'anno solare.

I suddetti permessi saranno fruitti individualmente in gruppi di 4 o 8 ore nei periodi di minore attività e mediante una rotazione che non implichi assenze tali da ostacolare il regolare andamento dell'attività produttiva;

I lavoratori fruiranno inoltre di ulteriori permessi retribuiti, salvo l'assorbimento fino a concorrenza di eventuali trattamenti non previsti nel presente contratto in materia di riduzione, permessi e ferie, per complessive 16 ore annue.

I permessi non fruitti entro l'anno di maturazione decadono e devono essere pagati con la retribuzione di fatto in atto al momento della scadenza ovvero è possibile fruirne entro e non oltre il 30 giugno dell'anno successivo.

In caso di rapporti di lavoro iniziati e/o conclusi nel corso dell'anno, al lavoratore verrà corrisposto un dodicesimo dei permessi per ogni mese intero di servizio prestato.

I permessi di cui sopra non maturano per i periodi di assenza del lavoratore senza diritto alla retribuzione.

### **Art. 71 – Permessi per decesso e grave infermità**

In applicazione dell'art. 4 della Legge n. 53/2000 e degli artt. 1 e 3 del Regolamento d'attuazione di cui al Decreto Interministeriale n. 278/2000, il lavoratore e lavoratrice hanno diritto a tre giorni lavorativi, ad eventi, di permesso retribuito in caso di decesso o di documentata grave infermità del coniuge, anche legalmente separato, o di un parente entro il secondo grado, anche non convivente, o di un soggetto

componente la famiglia anagrafica del lavoratore. Per fruire del permesso, l'interessato è tenuto a comunicare previamente all'azienda l'evento che dà titolo al permesso medesimo ed i giorni nei quali esso sarà utilizzato.

Nel caso di richiesta del permesso per grave infermità, il lavoratore è tenuto, entro il termine 7 giorni, a presentare idonea certificazione rilasciata dal medico specialista del Servizi Sanitario Nazionale. In mancanza della suddetta certificazione i giorni di permesso saranno detratti dalle ferie o dal monte ore di permessi retribuiti.

Nel caso di richiesta del permesso per decesso, alla ripresa del servizio, il lavoratore è tenuto, a documentare detto evento con apposita certificazione.

I giorni di permesso possono essere utilizzati dal lavoratore entro sette giorni dal decesso o dall'accertamento della grave infermità o della necessità di provvedere a conseguenti specifici interventi terapeutici.

Nel caso di grave infermità dei soggetti di cui sopra, la lavoratrice o il lavoratore possono concordare con il datore di lavoro, in alternativa all'utilizzo dei giorni di permesso, diverse modalità di espletamento dell'attività lavorativa, anche per periodi superiori a tre giorni.

Nell'accordo, stipulato in forma scritta sulla base della proposta della lavoratrice o del lavoratore, sono indicati i giorni di permesso che sono sostituiti dalle diverse modalità di espletamento dell'attività lavorativa. Dette modalità devono comportare una riduzione dell'orario di lavoro complessivamente non inferiore ai giorni di permesso che vengono sostituiti. La riduzione dell'orario di lavoro conseguente alle diverse modalità concordate deve avere inizio entro sette giorni dall'accertamento dell'insorgenza della grave infermità o della necessità di provvedere agli interventi terapeutici.

Qualora venga accertato il venire meno delle circostanze che avevano determinato la concessione del permesso, il lavoratore è tenuto a riprendere l'attività lavorativa secondo le modalità ordinarie e i giorni di permesso non goduti potranno essere utilizzati qualora dovessero verificarsi nel corso dell'anno ulteriori eventi che giustifichino la loro richiesta.

Un congedo straordinario può essere richiesto dal lavoratore in casi di gravi calamità e la durata sarà strettamente rapportata alla natura dell'evento calamitoso.

### **Art. 72 – Congedi per gravi motivi familiari**

Ai sensi dell'art. 4 comma 2 della Legge n. 53/2000, il lavoratore può richiedere un periodo di congedo per gravi motivi familiari, espressamente indicati dal Decreto Interministeriale n. 278/2000, relativi alla situazione personale, della propria famiglia anagrafica, dei soggetti di cui all'art. 433 del Codice Civile anche se non conviventi, nonché dei portatori di handicap, parenti o affini entro il terzo grado, anche se non conviventi.

Tale congedo, utilizzabile in modo continuativo o frazionato, non potrà essere superiore a due anni.

Durante tale periodo si ha diritto alla conservazione del posto di lavoro e il lavoratore non ha diritto alla retribuzione e non può svolgere altra attività lavorativa. Il congedo non è computabile nell'anzianità di servizio.

Il lavoratore dovrà presentare richiesta scritta specificando i motivi e la durata del periodo di congedo – di norma con la precisazione della durata minima dello stesso – e documentando, anche attraverso dichiarazione sostitutiva nei casi consentiti, il grado di parentela, affinità o di famiglia anagrafica con i soggetti sopra indicati.

L'azienda è tenuta, non oltre i 10 giorni dalla richiesta del congedo, ad esprimersi sulla stessa e a comunicarne l'esito al dipendente. L'eventuale non accoglimento, la proposta di rinvio ad un periodo successivo e determinato e la concessione parziale del congedo devono essere motivati in relazione alle condizioni previste per la richiesta del congedo ed alle comprovate ragioni organizzative e produttive che non consentono la sostituzione del dipendente. Su richiesta del lavoratore, la domanda deve essere riesaminata nei successivi 10 giorni.

Nel caso di rapporti a tempo determinato, l'azienda può negare il congedo per incompatibilità con la durata

del rapporto in relazione al periodo di congedo richiesto ovvero quando il rapporto è stato instaurato in ragione della sostituzione di altro dipendente in congedo ai sensi della presente disposizione.

Ove ricorra una delle ipotesi di cui al punto precedente, è comunque consentito al dipendente recedere dal rapporto senza obbligo di preavviso.

Il dipendente, una volta superata la durata minima del congedo specificata nella richiesta, ha diritto a rientrare nel posto di lavoro anche prima del termine del congedo, previo preavviso all'azienda non inferiore a 7 giorni.

### **Art. 73 – Congedi e permessi per handicap**

La lavoratrice madre o, in alternativa, il lavoratore padre, anche adottivi o affidatari, di minore con handicap in situazione di gravità accertata possono usufruire delle disposizioni previste dall'art. 33 della Legge 104/92, e cioè:

- 1) prolungamento fino a tre anni del congedo parentale;
- 2) in alternativa al punto 1, due ore di permesso giornaliero retribuito fino ai tre anni di età del bambino, indennizzate a carico dell'INPS;
- 3) dopo il terzo anno di vita del bambino, tre giorni di permesso ogni mese indennizzati dall'INPS;

Le suddette agevolazioni sono fruibili a condizione che il bambino o la persona con handicap non sia ricoverato a tempo pieno presso istituti specializzati;

Dopo il compimento dei tre anni di vita da parte del bambino portatore di handicap, il diritto a fruire dei permessi di cui all'art. 33 della Legge n. 104/1992 è riconosciuto ad entrambi i genitori, anche adottivi o affidatari, in maniera alternativa, pur se continuativa, nell'ambito del mese.

### **Art. 74 – Congedo matrimoniale**

Fermo restando le norme di legge, in caso di matrimonio spetta al lavoratore non in prova un periodo di congedo retribuito di quindici giorni consecutivi di calendario.

Durante il periodo di congedo matrimoniale, il lavoratore è considerato ad ogni effetto in attività di servizio, conservando il diritto alla retribuzione di fatto prevista dal presente C.C.N.L.

Il datore di lavoro concederà il congedo, compatibilmente con le esigenze aziendali, con decorrenza dal terzo giorno antecedente alla celebrazione del matrimonio.

Il lavoratore dovrà esibire, al termine del periodo di congedo, la documentazione attestante la celebrazione del matrimonio.

### **Art. 75 – Congedo per la formazione**

Ai sensi dell'art. 5 della Legge n. 53/2000, il lavoratore con almeno 4 anni di anzianità di servizio presso la stessa azienda può richiedere una sospensione del rapporto di lavoro per congedi formativi per un periodo pari ad un massimo di 11 mesi, continuativo o frazionato, finalizzato al completamento della scuola dell'obbligo, al conseguimento del titolo di studio di secondo grado, del diploma universitario o di laurea, alla partecipazione ad attività formative diverse da quelle poste in essere o finanziate dal datore di lavoro.

Il lavoratore è tenuto a presentare richiesta scritta all'azienda almeno 30 giorni prima per i congedi di durata fino a 10 giorni e almeno 60 giorni prima per i congedi di durata superiore a 10 giorni, precisando i motivi della richiesta ed allegando la relativa documentazione.

La Direzione aziendale valuterà la richiesta sulla base delle comprovate esigenze tecnico organizzative e in caso di non accoglimento o differimento del congedo, informerà il lavoratore interessato dei motivi che hanno determinato la decisione.

I lavoratori che contemporaneamente potranno assentarsi dall'azienda o dall'unità produttiva per

l'esercizio di tale diritto non dovranno superare l'uno per cento (1%) del totale della forza occupata, dovendo comunque essere garantito in ogni reparto lo svolgimento della normale attività produttiva, mediante accordi con la R.S.A.

Nelle aziende fino a 200 dipendenti gli eventuali valori frazionari risultanti dall'applicazione della suddetta percentuale saranno arrotondati all'unità superiore.

Durante il periodo di congedo per la formazione, il lavoratore conserva il posto di lavoro e non ha diritto alla retribuzione. Tale periodo non è computabile nell'anzianità di servizio e non è cumulabile con le ferie, con la malattia e con altri congedi.

In presenza di una grave e documentata infermità intervenuta durante il periodo di congedo, previa comunicazione scritta al datore di lavoro, questa comporta l'interruzione del congedo medesimo.

#### **Art. 76 – Aspettativa per necessità familiari o personali**

L'azienda può concedere, oltre a quelli già previsti dalla normativa vigente, periodi di aspettativa al lavoratore che ne faccia richiesta e che abbia almeno quattro anni di anzianità per comprovate e riconosciute necessità personali o familiari per un periodo massimo di sei mesi.

L'aspettativa non dà diritto ad alcuna retribuzione, né alla maturazione di qualsiasi altro istituto contrattualmente previsto, sia esso corrente che differito.

#### **Art. 77 – Diritto allo studio**

Al fine di contribuire al miglioramento culturale e professionale dei lavoratori del settore, le aziende concederanno, nei casi e alle condizioni di cui ai successivi commi, permessi retribuiti ai lavoratori non in prova che intendono frequentare corsi di studio compresi nell'ordinamento scolastico, svolti presso istituti pubblici costituiti in base alla legge 31 dicembre 1962, n. 1859, o riconosciuti in base alla legge 19 gennaio

1942, n. 86, nonché corsi regolari di studio per il conseguimento del diploma di scuola secondaria superiore e per il conseguimento di diplomi universitari o di laurea.

I lavoratori potranno richiedere permessi retribuiti per un massimo di 150 ore pro capite in un triennio e nei limiti di un monte ore globale per tutti i dipendenti dell'unità produttiva che sarà determinato all'inizio di ogni triennio moltiplicando le 150 ore per un fattore pari al decimo del numero totale dei dipendenti occupati nella unità produttiva a tale data.

Le ore di permesso, da utilizzare nell'arco del triennio, sono usufruibili anche in un solo anno.

I lavoratori che potranno assentarsi contemporaneamente dall'unità produttiva per frequentare i corsi di studio non dovranno superare il due per cento della forza occupata alla data di cui al precedente comma. Nelle Aziende che occupano da 15 a 25 dipendenti i permessi di cui al presente articolo sono comunque riconosciuti ad un solo lavoratore nel corso dell'anno.

In ogni unità produttiva e nell'ambito di questa, per ogni singolo reparto, deve essere comunque garantito lo svolgimento della normale attività. Il lavoratore che chiederà di assentarsi con permessi retribuiti ai sensi del presente articolo dovrà specificare il corso di studio al quale intende partecipare che dovrà comportare l'effettiva frequenza, anche in ore non coincidenti con l'orario di lavoro, ad un numero di ore doppio di quelle chieste come permesso retribuito.

A tal fine il lavoratore interessato dovrà presentare la domanda scritta all'azienda nei termini e con le modalità che saranno concordate con il datore di lavoro. Tali termini, di norma, non saranno inferiori al trimestre.

Qualora il numero dei richiedenti sia tale da comportare il superamento della media annua del monte ore triennale e determini comunque l'insorgere di situazioni contrastanti con le condizioni stabilite al presente articolo, la direzione aziendale, d'accordo con la Rappresentanza sindacale ove esistente nell'azienda, e fermo restando quanto previsto ai precedenti secondo e quarto comma, può provvedere a ridurre proporzionalmente i diritti individuali sul monte ore complessivo in base ai criteri obiettivi (quali: età, anzianità di servizio, caratteristiche dei corsi di studio) per la identificazione dei beneficiari dei permessi e della relativa misura di ore assegnabili a ciascuno.

I lavoratori dovranno fornire all'azienda un certificato di iscrizione al corso e successivamente certificati mensili di effettiva frequenza con identificazione delle ore relative.

Dei permessi di cui al secondo comma potranno altresì usufruire i lavoratori extracomunitari per la partecipazione a corsi di scolarizzazione dedicati, organizzati da istituti e/o enti pubblici, con i limiti e le modalità di cui ai commi precedenti.

È demandato alle Organizzazioni Sindacali contraenti, di svolgere congiuntamente le azioni più opportune affinché dagli organismi competenti siano predisposti corsi di studio che, garantendo le finalità di cui al presente articolo, favoriscano l'acquisizione di più elevati valori professionali e siano appropriati alle caratteristiche dell'attività.

#### **Art. 78 – Aspettativa non retribuita per tossicodipendenza**

Hanno diritto alla conservazione del posto i lavoratori a tempo indeterminato con tossicodipendenza accertato che intendano accedere ai programmi terapeutici e di riabilitazione presso i servizi sanitari delle ASL o di altre strutture terapeutico-riabilitative e/o socio-assistenziali.

La durata massima dell'aspettativa sarà pari a quella del programma terapeutico personalizzato e non dovrà comunque essere superiore a 3 anni.

Nel caso in cui venga riconosciuta dall'ASL la necessità di concorrere al programma terapeutico e riabilitativo, può essere richiesta l'aspettativa anche dai familiari dei lavoratori affetti da tossicodipendenza per un periodo di massimo 3 mesi, non ripetibile e non frazionabile.

#### **Art. 79 – Aspettativa per volontariato**

Nel caso in cui il lavoratore presti opera di volontariato presso associazioni inserite nell'elenco nazionale dell'Agenzia di protezione civile, lo stesso potrà richiedere un periodo di aspettativa retribuita per un

periodo pari a:

- Fino a 30 giorni continuativi e 90 giorni annuali per prestare soccorso e assistenza in casi di calamità e catastrofi (innalzati a 60 e 180 giorni in caso sia stata dichiarato lo stato di emergenza nazionale);
- Fino a 10 giorni continuativi e 30 annuali per la partecipazione ad attività di pianificazione. Simulazione di emergenza e formazione tecnico pratica.

## ***Capo II – Ferie e assenze***

### **Art. 80 – Ferie**

Il personale ha diritto ad un periodo di ferie annuali nella misura di quattro settimane.

Agli effetti del computo delle ferie, la settimana lavorativa dovrà essere ragguagliata su 5 o 6 giorni lavorativi a seconda della distribuzione dell'orario di lavoro.

La giornata di ferie coincidente con la prevista mezza giornata di prestazione sarà calcolata in ragione di mezza giornata di ferie. I giorni festivi che ricorrono nel periodo di godimento delle ferie, non sono computabili come ferie per cui si darà luogo ad un corrispondente prolungamento del periodo feriale; tale prolungamento, peraltro, può essere sostituito con il pagamento di 1/26 esimo della normale retribuzione. Il periodo delle ferie consecutive e collettive non potrà eccedere le 2 settimane, salvo diverse intese aziendali. Qualora il periodo di ferie collettive sia inferiore alle quattro settimane, il periodo residuo dovrà essere di norma goduto nell'anno di maturazione e comunque, per un massimo di due settimane, entro i 18 mesi successivi all'anno di maturazione, tenendo conto delle esigenze aziendali e, pertanto, non può essere sostituito dalla relativa indennità, salvo il caso di risoluzione del rapporto di lavoro in corso d'anno.

Il periodo delle ferie collettive verrà di norma programmato entro il 1° quadrimestre dell'anno.

Compatibilmente con le esigenze aziendali e quelle dei lavoratori, è facoltà del datore di lavoro stabilire un periodo di ferie nei periodi di minor lavoro.

Le ferie potranno essere frazionate in non più di due periodi nell'arco dell'anno.

Le ferie sono interrotte in caso di sopraggiunta malattia o infortunio, in presenza di comunicazione preventiva al datore di lavoro.

Durante il periodo di ferie decorre la normale retribuzione di fatto stabilita dal presente C.C.N.L.

Per ragioni di servizio, il datore di lavoro può richiamare il lavoratore dalle ferie fermo restando il diritto del lavoratore a completare successivamente il periodo di ferie nonché ad ottenere il rimborso delle spese sostenute per il rientro e per il ritorno nel luogo dove trascorre le ferie.

In caso di risoluzione del rapporto di lavoro, spetteranno al lavoratore tanti dodicesimi del periodo di ferie al quale ha diritto, quanti sono i mesi di effettivo servizio prestato nell'anno di competenza.

Le ferie sono irrinunciabili e pertanto nessuna indennità è dovuta al lavoratore che spontaneamente si presenta in servizio durante il turno di ferie assegnatogli.

### **Art. 81– Assenze per forza maggiore**

L'eventuale assenza per grave impedimento va tempestivamente comunicata all'azienda al fine di consentire la sostituzione del lavoratore assente e per permettere il normale svolgimento dell'attività e della programmazione aziendale.

L'assenza va comunque documentata entro il giorno successivo l'evento.

L'inosservanza delle prescrizioni sancite dal presente articolo sarà sanzionata nei modi e nelle forme previste in materia di provvedimenti disciplinari, fatta salva la facoltà del datore di lavoro di procedere alla trattenuta di tante quote giornaliere della retribuzione di fatto di cui all'articolo 49 corrispondenti alle giornate di assenza ingiustificata.

### **Art. 82 - Assenze ingiustificate**

Il lavoratore ha l'obbligo di dare immediata notizia dell'assenza dal posto di lavoro e tali assenze devono essere giustificate per iscritto entro 48 ore. Nel caso di assenze non giustificate sarà operata la trattenuta di tante quote giornaliere della retribuzione quante sono le giornate di assenza.

### ***Capo III – Genitorialità***

#### **Art. 83 – Congedo di maternità**

Durante lo stato di gravidanza la lavoratrice ha diritto ad astenersi dal lavoro:

- 1) nei due mesi precedenti la data presunta del parto;
- 2) per il periodo intercorrente tra la data presunta del parto e il parto stesso;
- 3) nei tre mesi successivi al parto;
- 4) durante gli ulteriori giorni non goduti prima del parto, qualora il parto avvenga in data anticipata rispetto a quella presunta. Tali giorni sono aggiunti al periodo di congedo di maternità dopo il parto.

Ai sensi dell'art. 20 del D.lgs. 151/2001, le lavoratrici hanno facoltà di astenersi dal lavoro a partire dal mese precedente la data presunta del parto e nei quattro mesi successivi a condizione che tale opzione non risulti rischiosa.

Ai sensi della Legge n. 145 del 30/12/2018, inoltre, in alternativa a quanto disposto dal comma precedente, è riconosciuta la possibilità per le lavoratrici di astenersi dal lavoro esclusivamente dopo l'evento del parto ed entro i cinque mesi successivi allo stesso, a condizione che il medico specialista del Servizio Sanitario

Nazionale e il medico competente ai fini della prevenzione e tutela della salute nei luoghi di lavoro attestì che tale opzione non arrechi pregiudizio alla salute della gestante e del nascituro.

Qualora la lavoratrice sia addetta a lavori pericolosi, faticosi e insalubri, con provvedimento motivato dalla DPL competente, l'astensione obbligatoria può essere prorogata fino a 7 mesi dopo il parto.

In caso di morte o grave infermità della madre, abbandono o affidamento esclusivo del bambino al padre, quest'ultimo avrà diritto a un periodo di congedo per paternità;

In caso di grave e comprovato impedimento della madre, il padre lavoratore avrà diritto ad un periodo di aspettativa per gravi motivi familiari di durata pari al congedo di maternità post-parto a cui avrebbe diritto la madre. In tal caso, tale periodo di aspettativa, non potrà beneficiare dell'indennità prevista, per il congedo di maternità, a carico dell'Inps.

I periodi di congedo di maternità devono essere computati nell'anzianità di servizio e ai fini della maturazione delle ferie, del TFR e delle mensilità aggiuntive.

Durante i cinque mesi di astensione per maternità, la lavoratrice ha diritto a un'indennità pari al 80% della retribuzione, posta a carico dell'INPS. Il datore di lavoro integrerà, la suddetta indennità corrisposta dall'INPS fino al raggiungimento del 100% della retribuzione.

Per le festività cadenti nel periodo di assenza obbligatoria per gravidanza e puerperio, la lavoratrice ha diritto a un'indennità integrativa, da corrispondersi a carico del datore di lavoro in modo da raggiungere complessivamente il 100% della retribuzione giornaliera.

Il congedo di maternità e paternità, così come disciplinato dal presente articolo, spetta altresì ai lavoratori che abbiano adottato un minore, per i primi cinque mesi successivi all'effettivo ingresso in famiglia del minore. In caso di adozione internazionale, il congedo, sempre nel limite massimo dei 5 mesi, può essere fruito prima dell'ingresso del minore in Italia, durante il periodo di permanenza all'estero.

In caso di affidamento, infine, il congedo può essere fruito entro cinque mesi dall'affidamento ma per un periodo massimo pari a 3 mesi.

### **Art. 84 – Astensione obbligatoria per paternità**

Per l'attuazione delle disposizioni relative alla fruizione del congedo di paternità, obbligatorio e facoltativo, si richiama a quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

### **Art. 85 – Congedi parentali**

Ai sensi della vigente normativa, ciascun genitore, per ogni bambino, nei primi dodici anni di vita del minore, ha diritto di astenersi dal lavoro per un periodo massimo non eccedente complessivamente 10 mesi.

Nell'ambito del suddetto limite, i relativi congedi parentali spettano:

- a) alla madre lavoratrice, trascorso il periodo di congedo obbligatorio di maternità, per un periodo continuativo o frazionato non superiore a sei mesi;
- b) al padre lavoratore, dalla nascita del figlio, per un periodo continuativo o frazionato non superiore a sei mesi, elevabile a sette nel caso in cui eserciti il diritto di astenersi dal lavoro per un periodo continuativo o frazionato non inferiore a tre mesi (in quest'ultimo caso il periodo massimo, per entrambi i genitori, è di undici mesi);
- c) qualora vi sia un solo genitore, per un periodo continuativo o frazionato non superiore a dieci mesi.

Il diritto al congedo parentale spetta, oltre che in caso di nascita, anche in caso di adozione o affidamento. In tal caso il congedo può essere fruito entro i primi 12 mesi dall'ingresso del minore in famiglia, indipendentemente dall'età del minore e fino al compimento della sua maggiore età.

Il congedo parentale può essere fruito sia su base giornaliera che su base oraria. La fruizione su base oraria è consentita in misura pari alla metà dell'orario medio giornaliero del periodo di paga quadrisettimanale o mensile immediatamente precedente a quello nel corso del quale ha inizio il congedo.

Ai fini dell'esercizio del diritto, il genitore è tenuto a presentare, almeno 10 giorni prima, richiesta scritta

al datore di lavoro, indicando la durata del periodo di congedo richiesto ed allegando il certificato di nascita ovvero la dichiarazione sostitutiva.

Nel caso in cui il lavoratore sia oggettivamente impossibilitato a rispettare tale termine, lo stesso è tenuto a preavvertire il datore di lavoro dell'assenza e a presentare la richiesta scritta con la relativa certificazione tempestivamente e comunque entro due giorni dall'inizio dell'assenza dal lavoro.

Ai genitori lavoratori dipendenti spetta:

- Un'indennità pari al 30% della retribuzione media giornaliera in caso di fruizione del congedo entro i primi sei anni di vita del bambino (o dall'ingresso in famiglia) e per un periodo massimo complessivo di sei mesi;
- Un'indennità pari al 30% della retribuzione media giornaliera in caso di fruizione del congedo dai sei mesi e un giorno agli otto anni di età del bambino (o dall'ingresso in famiglia) solo se il reddito del richiedente è inferiore a 2,5 volte l'importo minimo di pensione ed entrambi i genitori non ne abbiano fruito nei primi sei anni;
- Nessuna indennità dagli otto anni e un giorno ai 12 anni di vita del bambino (o dall'ingresso in famiglia).

### **Art. 86 – Riposi giornalieri**

Alla lavoratrice saranno riconosciute 2 ore di permesso retribuito (4 per i parti plurimi) se l'orario lavorato è superiore alle 6 ore, ovvero sarà riconosciuta 1 ora di permesso retribuito (2 per i parti plurimi) se l'orario lavorato è inferiore alle 6 ore, sino al compimento del primo anno di vita del bambino.

Si ha altresì diritto ai permessi giornalieri in caso di adozioni o affidamento, entro un anno dalla data di ingresso del minore in famiglia.

I riposi giornalieri potranno altresì essere richiesti dal lavoratore padre in alternativa alla madre lavoratrice dipendente che non se ne avvalga. Il padre non potrà comunque richiedere i riposi giornalieri per

allattamento se:

- a) la madre lavoratrice dipendente si trova in astensione obbligatoria o facoltativa;
- b) la madre non si avvale dei riposi in quanto assente dal lavoro per sospensione (es. aspettativa o permessi non retribuiti).

### **Art. 87 – Congedi per la malattia del figlio**

Ai sensi dell'art. 47 del D. Lgs. n. 151/2001, entrambi i genitori, alternativamente, hanno diritto di astenersi dal lavoro per periodi corrispondenti alle malattie di ciascun figlio di età non superiore a tre anni.

I medesimi genitori, alternativamente, hanno altresì diritto di astenersi dal lavoro, nel limite di sette giorni lavorativi all'anno, per le malattie di ogni figlio di età compresa fra i tre e gli otto anni.

Per fruire dei congedi di cui al presente punto il genitore deve presentare al datore di lavoro idoneo certificato rilasciato da un medico specialista del servizio sanitario nazionale o con esso convenzionato.

Tali congedi spettano al genitore richiedente anche qualora l'altro genitore non ne abbia diritto, e sono computati nell'anzianità di servizio, esclusi gli effetti relativi alle ferie e alla tredicesima mensilità e della quattordicesima mensilità.

### **Art. 88 – Part-time dopo la gravidanza**

Al fine di consentire ai lavoratori assunti a tempo pieno indeterminato l'assistenza al bambino fino al compimento del terzo anno di età, le aziende accoglieranno, nell'ambito del 5 per cento della forza occupata nell'unità produttiva arrotondata sempre all'unità superiore, in funzione della fungibilità dei lavoratori interessati, la richiesta di trasformazione temporanea del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale da parte del genitore.

Il datore di lavoro accoglierà le richieste in funzione della fungibilità dei lavoratori interessati ed in base al criterio della priorità cronologica della presentazione delle domande.

La richiesta di passaggio a part-time dovrà essere presentata con un preavviso di 60 giorni e dovrà indicare il periodo per il quale viene ridotta la prestazione lavorativa.

## ***Capo IV – Malattia e infortuni***

### **Art. 89 – Malattia**

In caso di malattia o di infortunio non sul lavoro, il lavoratore, al fine di consentire gli adeguamenti organizzativi necessari, deve avvertire i preposti aziendali tramite chiamata telefonica, email direttamente ovvero tramite interposta persona, prima dell'inizio del suo normale orario di lavoro del giorno in cui si verifica l'assenza fatti salvi i casi di giustificato e documentato impedimento o accertata forza maggiore inviando all'azienda, entro il secondo giorno di assenza, il certificato medico attestante la malattia o l'infortunio non sul lavoro. Quanto sopra si applica anche in caso di continuazione ovvero di insorgenza di una nuova malattia senza soluzione di continuità.

In mancanza di ciascuna delle comunicazioni suddette, salvo il caso di giustificato impedimento, l'assenza verrà considerata ingiustificata.

### **Art. 90 – Obblighi del lavoratore**

Al fine di consentire le visite mediche di controllo domiciliari secondo quanto stabilito dalla normativa vigente, il lavoratore deve rendersi reperibile, fin dal primo giorno di assenza e per tutto il periodo di

malattia, secondo gli orari prescritti per legge. Restano salve le diverse fasce orarie stabilite per disposizioni legislative e/o amministrative locali o nazionali.

Eventuali necessità di assentarsi dal recapito comunicato per motivi inerenti alla malattia o per gravi eccezionali motivi familiari, devono essere preventivamente comunicati all'Azienda e successivamente documentati.

Il lavoratore che, durante le fasce orarie sopra definite, senza giustificato motivo non venga reperito dal personale incaricato dalle competenti strutture pubbliche presso il recapito comunicato, perderà l'intero trattamento economico, parziale o totale a carico dell'Azienda, esclusi quelli di ricovero ospedaliero o già accertati da precedenti visite di controllo. Nel caso in cui il lavoratore abbia impedito, senza giustificata ragione sanitaria, il tempestivo accertamento dello stato di infermità, lo stesso è obbligato al rientro immediato in azienda. In tale ipotesi l'assenza sarà perseguitibile con i provvedimenti disciplinari di cui all'articolo 105 e seguenti. Costituisce, altresì, grave inadempimento contrattuale lo svolgimento di attività lavorativa anche a titolo gratuito durante l'assenza. Ogni mutamento di indirizzo durante il periodo di malattia o infortunio non sul lavoro deve essere preventivamente comunicato all'azienda.

### **Art. 91 – Periodo di comporto**

Il lavoratore non in prova, che debba interrompere il servizio a causa di malattia o infortunio non sul lavoro, avrà diritto alla conservazione del posto, con riconoscimento dell'anzianità relativa a tutti gli effetti, per i seguenti periodi:

- a) 180 giorni di calendario comprensivi del periodo di malattia;
- b) per le malattie di particolari gravità (patologie oncologiche e malattie che richiedano il trapianto come unica terapia) la conservazione del posto può su richiesta del lavoratore essere estesa fino a 24 mesi.

Per poter decorre nuovamente la conservazione del posto di lavoro di cui al la lettera a) deve esserci la ripresa dell'attività lavorativa per almeno 30 giorni continuativi.

Cesserà per l'azienda l'obbligo della conservazione del posto e del trattamento economico qualora il lavoratore abbia raggiunto in complesso, durante i 17 mesi antecedenti, i limiti massimi previsti dalla suddetta lettera a) e, durante i 24 mesi antecedenti, quelli previsti dalla lettera b), anche in caso di diverse malattie.

I periodi di aspettativa saranno considerati neutri ai fini del calcolo del periodo di comporto e del trattamento economico.

Eguale diritto alla conservazione del posto spetterà al lavoratore nel periodo di preavviso, fino alla scadenza del periodo di preavviso stesso.

Alla scadenza dei termini sopra indicati l'azienda, ove proceda al licenziamento, corrisponderà al lavoratore il trattamento di licenziamento ivi compresa l'indennità sostitutiva del preavviso.

Ove l'azienda non proceda al licenziamento, il rapporto rimane sospeso salvo la decorrenza dell'anzianità agli effetti del preavviso e della indennità di anzianità.

Il periodo di malattia è considerato utile ai fini del computo delle indennità di preavviso e di licenziamento.

La conservazione del posto, per i lavoratori assunti con contratto a tempo determinato, è limitata al periodo di tre mesi e, comunque, non oltre la scadenza apposta al contratto medesimo.

*Nota a verbale:* le Parti per una corretta gestione di quanto fissato al co. 1, lett. b) demandano l'individuazione esaustiva delle patologie all'EPAR.

## **Art. 92 – Malattie oncologiche**

I dipendenti affetti da neoplasie, per i quali residui una ridotta capacità lavorativa, anche durante i trattamenti salvavita, accertata da una commissione medica istituita presso la struttura del SSN territorialmente competente, hanno diritto alla trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in

lavoro a tempo parziale verticale od orizzontale.

Il rapporto di lavoro a tempo parziale deve essere trasformato nuovamente in rapporto di lavoro a tempo pieno a richiesta del lavoratore.

Tale richiesta di part-time sarà sempre accolta e non potrà essere oggetto di valutazione di opportunità, restano in ogni caso salve eventuali disposizioni più favorevoli per il lavoratore.

### **Art. 93 – Trattamento economico per malattia**

Durante il periodo di malattia i lavoratori avranno diritto alle prestazioni a carico dell'INPS.

Durante il periodo di malattia il lavoratore avrà diritto a percepire la retribuzione comprensiva dell'indennità erogata dall'INPS come di seguito indicato:

Per i primi tre giorni di malattia, limitatamente a sei eventi morbosì in ragione d'anno di calendario (01 gennaio – 31 dicembre), ad un'indennità pari al 60% della retribuzione linda cui avrebbe avuto diritto in caso di normale svolgimento del rapporto; dal settimo evento morboso nell'anno al lavoratore non sarà corrisposto alcuna indennità.

Al 75% della retribuzione giornaliera cui il lavoratore avrebbe avuto diritto in caso di normale svolgimento del rapporto per i giorni di malattia dal 4° al 20° giorno;

Al 100% della retribuzione giornaliera per i giorni di malattia dal 21° al 180° giorno;

Per retribuzione giornaliera è da intendere la quota giornaliera della retribuzione di fatto stabilita dal presente C.C.N.L.

L'importo anticipato dal datore di lavoro è posto a conguaglio con i contributi dovuti all'INPS secondo le modalità previste dalla legge.

Il trattamento economico e normativo previsto dal presente articolo si applica, nell'ambito del periodo

contrattuale di conservazione del posto, anche in caso di TBC. In tale ipotesi il trattamento ha carattere integrativo di quanto erogato dall'INPS.

Per l'assistenza di malattia a favore del lavoratore o dei suoi familiari valgono le vigenti disposizioni di legge o contrattuali.

Ai lavoratori assunti con contratto a termine, l'integrazione aziendale sarà corrisposta per un periodo non superiore a quello per il quale è dovuta l'indennità economica di malattia da parte dell'INPS e, comunque, non oltre la scadenza del predetto contratto.

Ai sensi della legge n. 90/1954, qualora le festività cadano nel periodo di malattia, il lavoratore ha diritto a percepire un'indennità integrativa di quella a carico dell'INPS deve essere corrisposta dal datore di lavoro in misura tale da raggiungere complessivamente il 100% della retribuzione di fatto di cui all'articolo 49 del presente contratto.

#### **Art. 94 – Aspettativa non retribuita per malattia**

Almeno 24 ore prima che siano superati i suddetti limiti alla conservazione del posto di lavoro, il lavoratore a tempo indeterminato, perdurando lo stato di malattia, potrà usufruire, previa richiesta scritta, di un periodo di aspettativa debitamente certificato di durata non superiore a 6 mesi durante il quale non decorrerà retribuzione né si avrà decorrenza di anzianità per alcun istituto.

A tal fine la direzione aziendale, su richiesta del dipendente o dei suoi familiari, fornirà lo stato di applicazione della norma contrattuale.

Terminato il periodo di comporto, al lavoratore, tuttora affetto dalle richiamate patologie, sarà riconosciuto un periodo di aspettativa non retribuita pari a 12 mesi.

Il datore di lavoro è tenuto a dare riscontro alla suddetta istanza, dando al lavoratore comunicazione scritta relativa alla durata e ai termini del periodo di aspettativa.

Qualora i suddetti termini spirino senza che il lavoratore rientri in servizio, il datore di lavoro ha facoltà di procedere al licenziamento del lavoratore per superamento dei limiti di tempo massimo previsti per il periodo di comporto.

Resta salvo che in caso di prosecuzione del rapporto di lavoro, il periodo di comporto dovrà essere computato ai fini dell'anzianità di servizio del lavoratore in aspettativa.

### **Art. 95 – Cessione di ferie per malattia**

In attuazione dell'art. 24 del D. Lgs. 151/2015 che istituendo l'opzione della cessione dei riposi e delle ferie prevede che:

“ ...fermi restando i diritti di cui al decreto legislativo 8 aprile 2003, n. 66, i lavoratori possono cedere a titolo gratuito i riposi e le ferie da loro maturati ai lavoratori dipendenti dallo stesso datore di lavoro, al fine di consentire a questi ultimi di assistere i figli minori che per le particolari condizioni di salute necessitano di cure costanti, nella misura, alle condizioni e secondo le modalità stabilite dai contratti collettivi ...”.

Vengono stabilite le seguenti modalità di applicazione:

- Il lavoratore che intenda richiedere la cessione dei riposi e delle ferie da parte dei colleghi, dovrà farne richiesta all'azienda autorizzando contestualmente la diffusione della notizia della malattia del figlio/a;
- L'azienda, senza alcun controllo di merito o opportunità, informerà tutti i dipendenti della richiesta allegato la comunicazione sulla condizione sanitaria del minore esattamente come ricevuta in applicazione del punto precedente;
- I lavoratori avranno 30 giorni di calendario per comunicare all'azienda la volontà di operare la cessione di riposi e ferie;
- I lavoratori potranno cedere i giorni di ferie maturati eccedenti il periodo minimo legale di ferie di quattro

settimane, ovvero quelli riconosciuti in aggiunta al periodo minimo, direttamente dal contratto individuale con il lavoratore, come condizione di miglior favore. Per i lavoratori part time il calcolo di riparametrazione sarà effettuato a consuntivo;

- L'azienda comunicherà il totale delle giornate donate ed i nominativi dei donatori, salvo richiesta di anonimato da parte dell'interessato, comunicando altresì, senza i nomi dei lavoratori, l'esito della colletta di riposi e ferie.

#### **Art. 96 – Cessione solidale di ferie e permessi a titolo gratuito**

In aggiunta alla finalità prevista all'articolo precedente, la cessione volontaria solidale di ferie aggiuntive può essere attivata in favore dei lavoratori che si trovino in particolari situazioni familiari o personali di grave necessità.

Le ferie e i permessi ceduti confluiranno in un'apposita "Banca solidale" e potranno essere utilizzati dal lavoratore interessato soltanto quando lo stesso abbia esaurito tutte le giornate di ferie e le ore di permesso retribuito maturate.

Per quanto non espressamente previsto nel presente articolo, la cessione solidale di ferie e permessi a titolo gratuito soggiace alle medesime regole e modalità di applicazione previste per la cessione di ferie per malattia di cui all'articolo 95.

#### **Art. 97 – Infortunio**

Ai sensi dell'art. 73 del D.P.R. n. 1124/1965, a copertura della giornata nella quale avviene l'infortunio che inabilita anche solo temporaneamente il lavoratore a prestare la propria attività lavorativa, è previsto a carico del datore di lavoro la corresponsione a favore del lavoratore infortunato di un'intera quota retribuzione giornaliera. Per i giorni successivi al primo, il datore di lavoro integrerà l'indennità corrisposta dall'INAIL fino a raggiungere il 100% della retribuzione giornaliera.

Nel caso di infortunio sul lavoro, al dipendente non apprendista spetta tutto quanto previsto dalla normativa del T.U. D.P.R. n. 1124/1965 e successive modifiche, sia in tema di retribuzione erogabile a carico dell'INAIL sia come conservazione del posto di lavoro fino a guarigione avvenuta.

L'indennità a carico del datore di lavoro non è dovuta se l'INAIL non corrisponde per qualsiasi motivo l'indennità prevista dalla legge.

Qualora l'infortunio non sul lavoro sia ascrivibile a responsabilità di terzi, è assimilato al trattamento previsto dal presente contratto in materia di malattia.

Ai sensi della legge n. 90/1954, qualora le festività cadano nel periodo di malattia, il lavoratore ha diritto a percepire un'indennità integrativa di quella a carico dell'INAIL che deve essere corrisposta dal datore di lavoro in misura tale da raggiungere complessivamente il 100% della retribuzione di fatto di stabilità dal presente C.C.N.L.

## ***Capo V – Sicurezza e prevenzione***

### **Art. 98 – Attuazione normativa**

Per l'attuazione delle disposizioni inerenti alla sicurezza e l'igiene sui luoghi di lavoro di cui al D. Lgs 81/08.

Le Parti, in previsione degli effetti della legge 30/2003, riaffermano la massima importanza che le norme di tutela previste nel Decreto legislativo 626/94 e successive modificazioni e del D. Lgs 81/08, vadano intese a tutela della totalità dei lavoratori presenti nel sito aziendale, indipendentemente dalla natura giuridica del rapporto che li lega alla Azienda.

### **Art. 99 – RLS Responsabile dei Lavoratori per la Sicurezza**

Nelle Aziende con più di 15 dipendenti, ai sensi del presente C.C.N.L., dovranno essere eletti dai lavoratori i rappresentanti dei lavoratori per la Sicurezza (RLS), ai suddetti verranno riconosciute le tutele di cui alla legge 300/70.

Le Parti, si impegnano, in sede di Ente Bilaterale, ad individuare qualsiasi strumento che possa semplificare gli adempimenti connessi alla materia, mediante la delega di determinate competenze e/o funzioni a soggetti terzi che ne assumano la responsabilità.

La formazione e l'aggiornamento annuale del RLS può essere effettuate anche in modalità FAD/e-learning

### **Art. 100 – Adempimenti attuativi**

Le Parti firmatarie demandano l'intera gestione degli adempimenti connessi con il Testo Unico sulla Sicurezza dei Lavoratori (D. Lgs. 81/08) all'EPAR.

A cura dello stesso Ente Bilaterale saranno emessi appositi regolamenti attuativi per quanto attenga:

- a) la nomina e l'attività dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza Territoriali (RLST);
- b) i contenuti e le modalità di erogazione della formazione obbligatoria per i neoassunti;

L'EPAR nazionale opererà di concerto con gli Enti territoriali delegando a quest'ultimi la gestione operativa dei rapporti con le imprese applicanti il presente C.C.N.L. e, pertanto, associate all'ente bilaterale.

## ***Capo VI – Lavoro agile***

### **Art. 101 – Disciplina del lavoro agile**

Le Parti intendono promuovere il ricorso allo strumento del lavoro agile al fine di adattare le prestazioni lavorative alle nuove esigenze dei lavoratori e dei datori di lavoro, facilitare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, favorire maggiore flessibilità, aumentare la produttività, assecondare il cambiamento tecnologico e favorire una sempre più incisiva cultura di responsabilizzazione dei lavoratori verso forme di lavoro orientate al raggiungimento dei risultati.

Per ciò che attiene alla regolamentazione del lavoro agile, le Parti richiamano le disposizioni contenute nell'Accordo Interconfederale per la regolamentazione del Lavoro Agile, sottoscritto da CIFA e CONFSAL in data 25 febbraio 2021, il quale detta i principi generali a cui il datore di lavoro deve fare riferimento per l'introduzione e la corretta gestione di tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa.

## ***Capo VII – Trasferte e trasferimenti***

### **Art. 103 – Trasferte**

Al lavoratore in trasferta, ove questo venga occupato in più sedi di attività dell'azienda ed ove le stesse sia dislocate nell'ambito della stessa provincia, oltre al rimborso delle spese eventualmente sopportate per conto dell'Azienda, dovrà essere corrisposta una indennità di disagio, riferita a tutti gli istituti contrattuali il cui importo viene fissato in 16,00 € per tutte le categorie di inquadramento per trasferte di durata inferiore alle 24 ore, viceversa per le trasferte di durata superiore sarà riconosciuta un'indennità di 32,00

€ al giorno o frazione dello stesso.

### **Art. 103 – Trasferimento**

Il lavoratore non può essere trasferito da una unità produttiva ad un'altra se non per comprovate ragioni tecniche, organizzative e produttive.

Il trasferimento deve essere comunicato per iscritto con un preavviso non superiore a venti giorni tenuto conto della località di trasferimento.

Al lavoratore trasferito di residenza deve essere corrisposto il rimborso delle spese di viaggio, vitto e alloggio per sé e per le persone di famiglia che lo seguono nel trasferimento, nonché il rimborso delle spese di trasporto degli effetti familiari e del mobilio, per il tempo strettamente necessario al trasferimento.

In luogo del rimborso delle spese di vitto e alloggio di cui al comma 3, il datore di lavoro ha facoltà di corrispondere una diaria per il lavoratore e ciascuno dei suddetti familiari per il tempo strettamente necessario al trasferimento

Per tempo strettamente necessario al trasferimento si intende il tempo occorrente per procedere al trasloco. Qualora ciò comporti anche il trasporto di mobilio, al lavoratore saranno riconosciuti i rimborsi o le diarie di cui ai superiori commi 3 e 4 fino a 5 giorni dalla sua consegna presso la nuova residenza.

Qualora, per effetto del trasferimento, il lavoratore debba corrispondere un indennizzo per anticipata risoluzione del contratto di locazione abitativa ha diritto al rimborso di tale indennizzo.

In caso di trasferimento aziendale per distanze superiori a 30 Km dalla sede di assunzione del lavoratore, i dipendenti con età superiore ai 50 anni, saranno trasferiti per ultimi, rispetto al numero complessivo dei dipendenti in forza nella sede aziendale.

#### **Art. 104 – Distacco**

I dipendenti dell'azienda potranno, per soddisfare un interesse del datore di lavoro, essere distaccati presso altre imprese per un periodo determinato o determinabile in base allo svolgimento della commessa intercorrente tra l'impresa occupante e l'impresa utilizzatrice.

### ***Capo VII – Gestione disciplinare***

#### **Art. 105 – Diritti del lavoratore**

Sono riconosciuti a tutti i lavoratori i seguenti diritti:

*Rispetto della persona* – Le Parti concordano sull'esigenza di favorire la ricerca di un clima di lavoro improntato al rispetto ed alla reciproca correttezza, ritenendo inaccettabile qualsiasi discriminazione basata sul sesso, sulla provenienza e sulle opinioni o, comunque, lesiva della dignità personale. L'Azienda è chiamata a mettere in atto tutte le misure idonee a prevenire il verificarsi di comportamenti configurabili come discriminazioni o molestie sessuali e di promuovere e diffondere la cultura del rispetto della persona, con particolarissima attenzione agli eventuali lavoratori minori d'età. In assenza di un provvedimento legislativo in materia di mobbing, le Parti convengono di affidare all'EPAR la facoltà di analizzare la problematica, con particolare riferimento all'individuazione delle condizioni di lavoro o dei fattori organizzativi che possano determinare l'insorgenza di situazioni persecutorie o di violenza morale e di formulare proposte alle Parti firmatarie il presente C.C.N.L. per prevenire tali situazioni.

*Potere gerarchico* – L'Azienda avrà cura di mettere il lavoratore in condizioni di evitare possibili equivoci

circa le persone alle quali sia tenuto a rivolgersi in caso di necessità e delle quali è tenuto a osservare le disposizioni. L'Azienda deve, inoltre, comunicare ai lavoratori interessati i nominativi e le mansioni specifiche del personale addetto alla vigilanza dell'attività lavorativa con conseguente possibilità di attivare i procedimenti disciplinari ai sensi dell'art. 3 della Legge 300/70.

*Correttezza ed educazione* – In armonia con la dignità del lavoratore, il Datore di lavoro e gli eventuali dirigenti/quadri impronteranno i rapporti con i dipendenti a forme e modi di collaborazione e rispetto. Verranno perciò evitati comportamenti importuni, offensivi e insistenti, deliberatamente riferiti a caratteristiche intrinseche di ciascun lavoratore che abbiano la conseguenza di determinare una situazione di rilevante disagio della persona cui essi sono rivolti. Il rifiuto di condotte di questa fattispecie è elemento caratterizzante della volontà delle Parti sottoscritte di imporre un ambiente di lavoro contraddistinto da un sentire inclusivo e non discriminante.

### **Art. 106 – Doveri del lavoratore**

Il lavoratore ha l'obbligo di operare con diligenza e buona fede nel rispetto degli obblighi di fedeltà e di segretezza, deve usare modi cortesi con il pubblico e con i colleghi e tenere una condotta conforme ai civici doveri.

Il lavoratore ha l'obbligo di conservare diligentemente merci, materiali e attrezature e di operare in modo da favorire la crescita dell'impresa coordinandosi con le esigenze organizzative del datore di lavoro

Il lavoratore non potrà trattenersi nei locali aziendali oltre l'orario prescritto, se non per ragioni di servizio e con l'autorizzazione dell'azienda. Parimenti, al lavoratore, non è consentito allontanarsi dal servizio durante il regolare svolgimento dell'orario di lavoro se non a seguito di esplicito permesso da parte dell'azienda.

Il lavoratore ha l'obbligo di dare immediata notizia dell'assenza dal posto di lavoro e tali assenze devono essere giustificate per iscritto entro 48 ore. Nel caso di assenze non giustificate sarà operata la trattenuta di tante quote giornaliere della retribuzione di cui all'articolo 49, quante sono le giornate di assenza.

I lavoratori hanno l'obbligo di rispettare l'orario di lavoro e, nei confronti dei ritardatari, sarà operata una trattenuta di importo pari alle spettanze corrispondenti al ritardo.

È dovere del personale dipendente comunicare ogni mutamento del proprio domicilio, sia durante il servizio che durante i congedi.

### **Art. 107 – Divieto di concorrenza e obbligo di riservatezza**

Il lavoratore non potrà trattare affari, per conto proprio o di terzi, in concorrenza con l'azienda, né divulgare notizie attinenti all'organizzazione e ai metodi di lavoro, o farne uso in modo da poter recare ad essa pregiudizio (art. 2105 c.c.).

Tale divieto viene meno alla cessazione del rapporto, fatta salva la pattuizione di apposito patto di non concorrenza ai sensi dell'art. 2125 c.c.

### **Art. 108 – Riservatezza**

Il personale tutto è vincolato al massimo rispetto della normativa fissata dal Codice di tutela dei dati sensibili D. Lgs. 196/03.

Qualsiasi disapplicazione delle prescrizioni inerenti alla tutela dei dati sensibili, anche ove non costituisca una evidenza penale, è sempre causa di attivazione di procedimento disciplinare.

Al fine degli adempimenti previsti dal D.Lgs. 196/03 sono individuate le seguenti figure:

Il Titolare: la persona fisica, cui competono le decisioni circa le finalità e le modalità del trattamento di dati personali, ivi compresa la sicurezza dei dati;

Il Responsabile: la persona fisica, preposta dal titolare al trattamento dei dati personali o, nel caso di aziende di piccole dimensioni il titolare stesso;

L’Incaricato: la persona fisica che compie le operazioni del trattamento dei dati personali, attenendosi alle istruzioni impartite dal Titolare e/o dal Responsabile.

Il Referente Aziendale della privacy: la persona che ha l’eventuale compito di supportare il Titolare, i Responsabili e gli Incaricati del trattamento e di promuovere il rispetto della normativa in materia di riservatezza dei dati.

### **Art. 109 – Provvedimenti disciplinari**

Le mancanze del lavoratore potranno essere punite, a seconda della loro gravità, con:

1. ammonizione verbale;
2. ammonizione scritta;
3. multa non superiore all’importo di 4 ore di retribuzione;
4. sospensione dal lavoro e della retribuzione per un periodo non superiore a 10 giorni di effettivo lavoro;
5. licenziamento disciplinare.

La procedura di contestazione degli addebiti verrà tempestivamente avviata entro e non oltre giorni 10 da quando il datore di lavoro abbia avuto conoscenza dei fatti e/o degli inadempimenti rilevanti ai fini disciplinari.

Il datore di lavoro non può adottare provvedimenti disciplinari nei confronti del lavoratore senza avergli preventivamente contestato per iscritto l’addebito e senza averlo sentito a sua difesa. In tale comunicazione dovrà essere espressamente indicato il termine entro cui il lavoratore potrà presentare le proprie giustificazioni. Tale termine non potrà essere inferiore a cinque giorni lavorativi.

I provvedimenti disciplinari più gravi del richiamo verbale possono essere applicati non prima che siano

trascorsi 5 giorni dalla formale contestazione per iscritto del fatto che vi ha dato causa e, di norma, non oltre il 30° giorno dal ricevimento delle giustificazioni.

Per esigenze dovute a difficoltà nella fase di valutazione delle controdeduzioni e di decisione nel merito, il termine di cui sopra (30 giorni) può essere prorogato di ulteriori 30 giorni, purché l'azienda ne dia preventiva comunicazione scritta al lavoratore interessato.

L'eventuale adozione del provvedimento disciplinare dovrà essere comunicata al lavoratore in forma scritta.

Se al termine di tale periodo nessun provvedimento è stato comminato, le giustificazioni addotte dal lavoratore si intenderanno accolte o comunque non si terrà conto della contestazione.

Il datore di lavoro che intenda applicare la sanzione al lavoratore dovrà motivare il provvedimento adottato. Il lavoratore può farsi assistere da un rappresentante dell'Organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato. Non si tiene conto a nessun effetto delle sanzioni disciplinari decorsi 2 anni dalla loro applicazione. Il lavoratore che intenda impugnare il procedimento disciplinare inflittogli può avvalersi delle procedure di conciliazione di cui all'art. 7 della legge n. 300/1970.

### **Art. 110 – Ammonizione verbale**

in caso di infrazione di lieve entità il lavoratore potrà essere diffidato verbalmente.

### **Art. 111 – Ammonizione scritta**

In caso di infrazioni di gravità inferiore a quelle indicate nei punti successivi, ma di maggiore gravità rispetto a quanto oggetto di ammonizione verbale, il lavoratore sarà ammonito per iscritto.

### **Art. 112 – Multa**

Si incorre nella multa per:

- a) inosservanza dell'orario di lavoro;
- b) assenza ingiustificata fino a tre giorni;
- c) negligenza nello svolgimento delle mansioni assegnate;
- d) mancata comunicazione del mutamento del proprio domicilio.

La multa è comminata dal datore di lavoro in misura non eccedente l'importo di quattro ore della normale retribuzione.

### **Art. 113 – Sospensione**

Si incorre nella sospensione dal servizio e dalla retribuzione per un periodo non superiore a dieci giorni in caso di:

- a) recidiva che abbia dato luogo per tre volte nell'anno solare a provvedimenti di multa, salvo il caso di assenza ingiustificata;
- b) inosservanza delle misure di prevenzione degli infortuni e delle relative disposizioni emanate dall'Azienda, quando la mancanza possa cagionare danni lievi alle cose e nessun danno alle persone;
- c) abbandono del posto di lavoro senza giustificato motivo, salvo quanto previsto più oltre;
- d) insubordinazione verso i superiori;
- e) irregolarità nelle formalità per il controllo delle presenze;
- f) atti o comportamenti indesiderati a connotazione sessuale, anche di tipo verbale, che offendano la dignità e la libertà della persona che li subisce.

### **Art. 114 – Licenziamento disciplinare**

Il lavoratore potrà incorrere al licenziamento, restando salva ogni altra azione legale, in tutti quei casi in cui la gravità del fatto non consente l'ulteriore prosecuzione del rapporto di lavoro. Sulle fattispecie di condotta che integrano il licenziamento disciplinare si veda l'articolo 120 del presente C.C.N.L. "Licenziamento per giusta causa".

In caso di licenziamento, l'azienda potrà disporre la sospensione cautelare del lavoratore con effetto immediato, per un periodo massimo di 10 giorni, durante i quali il lavoratore potrà presentare eventuali giustificazioni, nei 5 giorni assegnati dalla legge.

Qualora il licenziamento venga comminato, avrà effetto dal momento della sospensione.

Il licenziamento, come sopra motivato, ovvero per casi di analoga gravità, esclude la liquidazione dell'indennità sostitutiva di preavviso.

Le norme su indicate, nonché quelle contenute nei regolamenti e accordi aziendali, devono essere portate a conoscenza dei lavoratori, mediante affissione in luogo accessibile a tutti, per conoscere le conseguenze dei loro comportamenti.

## **TITOLO III – Cessazione del rapporto di lavoro**

### **Art. 115 – Fattispecie risolutorie**

Il rapporto di lavoro a tempo indeterminato si risolve nei seguenti casi:

- a) raggiungimento dei requisiti di pensionamento, ovvero per le dimissioni consequenti;

- b) morte del lavoratore;
- c) dimissioni;
- d) licenziamento per giustificato motivo;
- e) licenziamento per giusta causa.

### **Art. 116 – Morte del lavoratore**

Il decesso del lavoratore comporta la risoluzione del rapporto di lavoro nonché il pagamento a favore dei soggetti previsti dall'art. 2122 c.c., dell'indennità *mortis causa*.

Prima di procedere alla liquidazione delle somme di spettanza del lavoratore deceduto, l'impresa invierà una comunicazione A/R. al domicilio del lavoratore scomparso, con la quale si riserva la liquidazione delle spettanze non appena in possesso dei nominativi e dei dati anagrafici degli aventi diritto. Una volta individuati i beneficiari e disponibili i conteggi relativi alle somme dovute agli stessi, si procederà al pagamento delle spettanze del lavoratore defunto.

### **Art. 117 – Dimissioni**

Le dimissioni volontarie, volte a dichiarare l'intenzione di recedere dal contratto di lavoro, devono essere presentate dal Dipendente mediante le procedure telematiche nelle apposite sedi protette, previste dalla legge, pena la nullità del recesso.

Nell'ipotesi di dimissioni il lavoratore ha l'obbligo di rispettare i termini di preavviso stabiliti nel successivo articolo 121 e, in mancanza del suddetto preavviso, il datore di lavoro ha la facoltà di trattenere dalle competenze una somma di importo pari alla retribuzione che sarebbe spettata per il periodo di preavviso.

Su richiesta del dimissionario, il datore di lavoro può rinunciare al preavviso, facendo in tal caso cessare

subito il rapporto di lavoro. Ove invece il datore di lavoro intenda di sua iniziativa interrompere il rapporto prima della scadenza del preavviso, ne avrà facoltà, ma dovrà corrispondere al lavoratore l'indennità sostitutiva per il periodo di anticipata risoluzione del rapporto.

Sono fatte salve le specifiche disposizioni previste dalla legge in caso di dimissioni nel periodo di maternità.

### **Art. 118 – Licenziamento per giustificato motivo**

Si ha, ai sensi dell'art. 1 della L. 604/1966, in caso di malattia eccedente il periodo di comporto contrattualmente previsto o in caso di notevole o prolungato inadempimento degli obblighi contrattuali da parte del lavoratore, non così grave da impedire la prosecuzione provvisoria del rapporto di lavoro. Può essere comminato anche nel caso di recidiva specifica nella violazione di norme disciplinari che, nel corso del precedente biennio, abbiano già dato luogo a sanzioni.

Altresì si ha nel caso di soppressione del posto di lavoro (licenziamento individuale) o di alcuni posti (licenziamento individuale plurimo) di lavoro (fino al massimo di quattro lavoratori negli ultimi centoventi giorni di calendario).

### **Art. 119 – Licenziamento per giusta causa**

Si ha quando si configura una delle fattispecie previste dal presente articolo e, comunque ricomprese nella casistica di cui agli artt 104 e ss., queste sono, a titolo meramente esemplificativo:

- a) recidiva che abbia dato luogo per tre volte a provvedimenti di sospensione;
- b) assenze ingiustificate oltre 3 giorni consecutivi;
- c) assenze ingiustificate ripetute 3 volte in un anno nei giorni precedenti o seguenti i festivi o le ferie;
- d) abbandono del posto di lavoro da parte del personale cui siano affidate mansioni di sorveglianza,

custodia e controllo nei casi in cui possa derivare pregiudizio alla incolumità delle persone e alla sicurezza degli impianti;

- e) grave insubordinazione verso i superiori, minacce o vie di fatto o rifiuti di obbedienza ad ordini;
- f) danneggiamento grave al materiale aziendale;
- g) furto in Azienda di somme, valori, materiali od oggetti a chiunque appartenenti;
- h) truffa o rivelazione di modelli, schizzi, documenti, disegni, formule ricette, procedimenti particolari di lavorazione, nonché marchi e brevetti;
- i) esecuzione di lavori all'interno dell'Azienda per proprio conto o di terzi effettuati durante l'orario di lavoro;
- j) rissa o vie di fatto nello stabilimento;
- k) gravi offese verso i colleghi di lavoro;
- l) manomissioni di scritturazioni aziendali o false timbratura di schede, contabili e di rilevazione di presenza;
- m) alterazioni dolose dei sistemi aziendali di controllo della presenza;
- n) danneggiamento volontario o messa fuori opera di dispositivi antinfortunistici, o di video sorveglianza aziendale;
- o) concorrenza sleale;
- p) grave inosservanza delle norme mediche per malattia;
- q) presenza al lavoro in stato di alterazione, dovuto a sostanze alcoliche o stupefacenti, che determini uno stato di pericolosità per sé e/o per gli altri e/o per gli impianti;
- r) nel corso della malattia o dell'infortunio (professionali o non professionali) o dell'aspettativa, ancorché

non retribuita, presti lavoro subordinato a terzi, anche non formalmente retribuito;

s) simuli stato di malattia od infortunio, sia professionale che non professionale, percependo illegittimamente l'indennità INPS o INAIL.

### **Art. 120 – Preavviso**

Ciascuno dei contraenti può recedere dal contratto di lavoro a tempo indeterminato dando preavviso per iscritto con raccomandata A/R o altro mezzo idoneo a certificare la data di ricevimento.

La comunicazione di recesso, senza preavviso, da parte del datore di lavoro può avvenire per una delle cause elencate nel precedente articolo 120 (“licenziamento per giusta causa”).

I termini di preavviso, intesi in giorni di calendario, in caso di licenziamento o dimissioni sono i seguenti:

<b>Categoria inquadramento</b>	<b>Anzianità di servizio fino a 5 anni</b>	<b>Anzianità di servizio tra 5 e 10 anni</b>	<b>Anzianità di servizio oltre i 10 anni</b>
Quadri e 1	60 giorni	90 giorni	120 giorni
2 e 3	30 giorni	45 giorni	60 giorni
4 e 5	20 giorni	30 giorni	45 giorni

Il periodo di preavviso non può coincidere con le ferie, salvo esplicita richiesta del lavoratore accettata dal datore di lavoro, con il congedo matrimoniale e la malattia. La parte che risolve il rapporto di lavoro senza termini di preavviso deve corrispondere all'altra un'indennità pari all'importo della retribuzione per il periodo di mancato preavviso.

### **Art. 121 – Trattamento di fine rapporto (TFR)**

In ogni caso di risoluzione del rapporto di lavoro, l'azienda corrisponderà al lavoratore un trattamento di fine rapporto da calcolarsi secondo quanto disposto all'art. 2120 del Codice Civile e dalla Legge n. 297/1982.

Ai sensi e per gli effetti del secondo comma dell'art. 2120 del Codice Civile, come modificato dalla L. 297/1982, sono escluse dalla quota annua di retribuzione utile ai fini del calcolo del TFR, le seguenti somme:

- a) rimborsi spese;
- b) somme concesse occasionalmente a titolo di “una tantum”, gratificazioni straordinarie non contrattuali;
- c) i compensi per lavoro straordinario e per lavoro festivo;
- d) l'indennità sostitutiva del preavviso;
- e) l'indennità sostitutiva per ferie;
- f) le indennità di trasferta e diarie non aventi carattere continuativo;
- g) le prestazioni in natura, quando sia previsto un corrispettivo a carico del lavoratore.

In caso di cessione o trasformazione della ditta, e quando la ditta cedente non abbia dato ai lavoratori il preavviso e corrisposto l'indennità relativa, la ditta cessionaria, ove non intenda mantenere in servizio il personale, sarà tenuta all'osservanza integrale degli obblighi gravanti per effetto del presente contratto sulla precedente ditta, come se avvenisse il licenziamento.

In caso di fallimento dell'azienda il dipendente ha diritto alla indennità di preavviso e al trattamento di fine rapporto stabiliti nel presente contratto, e il suo complessivo avere sarà considerato credito privilegiato.

Ai sensi della L. 190/2014 i lavoratori con un'anzianità di almeno sei mesi possono chiedere il pagamento mensile della quota maturanda del TFR come parte integrativa della retribuzione.

### **Art. 122 – Anticipo TFR**

Ai sensi dell'art. 2120 del Codice Civile e della Legge n. 68/2000, la richiesta di anticipazione di un importo non superiore al 70% del T.F.R. maturato, da parte dei lavoratori con almeno 8 anni di servizio in azienda, deve essere giustificata dalla necessità di:

- a) eventuali spese sanitarie per terapie, protesi e interventi straordinari riconosciuti dalle competenti strutture pubbliche;
- b) acquisto o costruzione della prima casa di abitazione per sé o per i figli, documentato con atto notarile;
- c) spese da sostenere durante i periodi di fruizione di congedi parentali e per formazione del lavoratore.

Le richieste potranno essere accolte annualmente entro i limiti del 10% degli aventi diritto di cui sopra e del 4 % del numero totale dei dipendenti.

### **Art. 123 – Pagamento TFR**

Il trattamento di fine rapporto deve essere corrisposto all'atto della cessazione dal servizio, dedotto quanto eventualmente fosse dovuto dal dipendente, non oltre i 30 giorni dalla data di cessazione del rapporto di lavoro.

## **PARTE QUINTA – CONTRATTI ATIPICI**

### **TITOLO I – Apprendistato**

#### **Art. 124 – Disciplina dell'apprendistato**

L'apprendistato è disciplinato dalle disposizioni contenute dal D.lgs. 81/2015 (o da quelle del D.lgs. 167/2011 nelle specifiche ipotesi contemplate dall'art 47 comma 5 dello stesso D.lgs. 81/2015) nonché dalle disposizioni contenute nel presente C.C.N.L.

La disciplina comune si applica a tutte le tipologie di apprendistato di seguito enunciate.

Il contratto di apprendistato costituisce rapporto di lavoro a tempo indeterminato. Al termine del periodo di apprendistato le Parti possono recedere dal contratto, ai sensi dell'art 2118 del Codice Civile, con preavviso decorrente dal medesimo termine. Durante il periodo di preavviso continua a trovare applicazione la disciplina del contratto di apprendistato. Se nessuna delle Parti recede il rapporto prosegue come ordinario rapporto di lavoro a tempo indeterminato.

#### **Art. 125 – Forma e durata minima del contratto**

Il contratto di apprendistato è stipulato in forma scritta ai fini della prova e ad esso va allegato il piano formativo individuale definito secondo modelli e standard concordati dalle Parti stipulanti il presente C.C.N.L.

Nell'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore e nell'apprendistato di alta formazione e ricerca, il

piano formativo individuale è predisposto dalla istituzione formativa con il coinvolgimento dell'impresa.

Il periodo di apprendistato ha una durata minima non inferiore a sei mesi e durante il suddetto periodo di apprendistato trovano applicazione le sanzioni previste dalla normativa vigente per il licenziamento illegittimo. Nel contratto di apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore, costituisce giustificato motivo di licenziamento il mancato raggiungimento degli obiettivi formativi come attestato dall'istituzione formativa.

I periodi di apprendistato svolti in precedenza presso altri datori di lavoro saranno computati ai fini del completamento del periodo prescritto dal presente C.C.N.L. purché l'addestramento si riferisca alle stesse specifiche mansioni e non sia intercorsa, tra un periodo e l'altro, una interruzione superiore a 12 mesi.

È possibile stipulare contratti di apprendistato a tempo parziale purché la percentuale part-time non sia inferiore al 60% e senza diminuzione delle ore di formazione prevista.

In caso di malattia, infortunio o altra causa di sospensione involontaria del lavoro di durata superiore a trenta giorni il periodo di apprendistato sarà prolungato.

### **Art. 126 – Limiti numerici**

Il numero complessivo di apprendisti che un datore di lavoro può assumere direttamente o indirettamente per il tramite delle agenzie di somministrazione autorizzate, non può superare il rapporto di 3 a 2 rispetto alle maestranze specializzate o qualificate in forza presso il medesimo datore di lavoro.

Nelle aziende che occupano un numero di lavoratori inferiore a dieci unità il suddetto rapporto tra apprendisti e maestranze qualificate non può superare il 100 per cento.

Il datore di lavoro che non abbia alle proprie dipendenze lavoratori qualificati o specializzati, o che comunque ne abbia un numero inferiore a tre, può assumere apprendisti in numero non superiore a tre.

Esclusivamente per i datori di lavoro che occupano più di cinquanta dipendenti, l'assunzione di nuovi apprendisti con contratto di apprendistato professionalizzante è subordinata alla prosecuzione, a tempo indeterminato, del rapporto di lavoro al termine del periodo di apprendistato, nei trentasei mesi precedenti la nuova assunzione, di almeno il 20% degli apprendisti dipendenti dello stesso datore di lavoro, restando esclusi dal computo i rapporti cessati per recesso durante il periodo di prova, dimissioni o licenziamento per giusta causa.

#### **Art. 127 – Apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria e il certificato di specializzazione tecnica**

Le Parti firmatarie del presente C.C.N.L. individuano in tale tipologia di apprendistato lo strumento idoneo alla corretta transizione dei giovani dalla scuola al mondo del lavoro.

Fermo restando la specifica regolamentazione regionale in materia, le Parti si impegnano a mettere in atto tutte le azioni utili a promuovere l'utilizzo di tale tipologia di apprendistato, demandando alla contrattazione di secondo livello la sottoscrizione di accordi che regolamentino l'erogazione della formazione aziendale nel rispetto degli standard fissati dalle singole Regioni. In assenza di apposita regolamentazione regionale, l'attivazione dell'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale e il certificato di specializzazione tecnica superiore è rimessa al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Possono essere assunti con tale tipologia di apprendistato i giovani che hanno compiuto i 15 anni di età e fino al compimento dei 25. La durata del contratto è determinata in considerazione della qualifica o del diploma da conseguire e non può essere superiore a 36 mesi o a 48 mesi nel caso di diploma professionale quadriennale.

Sarà facoltà del datore di lavoro prorogare fino ad un anno il contratto di apprendistato dei giovani qualificati e diplomati per consentire loro l'acquisizione di ulteriori competenze professionali e specialistiche.

Possono essere, altresì, stipulati contratti di apprendistato di durata non superiore a quattro anni, rivolti

ai giovani iscritti a partire dal secondo anno dei percorsi di istruzione secondaria superiore, per l'acquisizione, oltre che del diploma di istruzione secondaria superiore, di ulteriori competenze tecnico-professionali utili ai fini del conseguimento del certificato di specializzazione tecnica superiore.

Il datore di lavoro che si avvarrà di tale tipologia di apprendistato sottoscriverà un apposito protocollo con l'istituzione formativa a cui lo studente è iscritto utile a stabilire la durata e il contenuto degli obblighi formativi del datore di lavoro.

Per l'apprendistato che si svolge nell'ambito del sistema di istruzione e formazione professionale regionale, la formazione esterna è impartita dall'istituzione formativa a cui lo studente è iscritto e tale formazione non può essere superiore al 60 per cento dell'orario ordinamentale per il secondo anno e al 50 per cento per il terzo e quarto anno.

### **Art. 128 – Apprendistato professionalizzante**

Le Parti concordano la disciplina dell'istituto dell'apprendistato definito professionalizzante o contratto di mestiere al fine di consentire lo sviluppo di concrete opportunità occupazionali giovanili.

A tal fine le Parti, condividendo la necessità di armonizzare la disciplina legale e la disciplina contrattuale, anche in relazione alla fase formativa, concordano di identificare l'attivazione di interventi congiunti per affrontare i problemi della formazione, come uno degli obiettivi prioritari da perseguire per fornire una risposta adeguata alle esigenze delle aziende dei settori rappresentati e finalizzata all'acquisizione di professionalità conformi da parte degli apprendisti.

Possono essere assunti con tale tipologia di apprendistato i soggetti di età compresa tra i 18 e i 29 anni. Per i soggetti in possesso di una qualifica professionale, conseguita ai sensi del D.lgs 226/2005, il contratto di apprendistato professionalizzante può essere stipulato a partire dal diciassettesimo anno di età.

Le Parti concordano che la durata del contratto di apprendistato professionalizzante è di minimo 24 mesi

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

e massimo 36 mesi secondo lo schema di seguito riportato:

Categoria di inquadramento

a. 2° Categoria: 36 mesi

b. 3° Categoria: 36 mesi

c. 4° Categoria: 36 mesi

d. 5° Categoria: 24 mesi

L'impegno formativo dell'apprendista per l'apprendistato professionalizzante è determinato in un monte ore complessivo di formazione interna ed esterna all'azienda secondo la tabella di seguito riportata

Categoria di inquadramento

a. 2° Categoria: 240 ore

b. 3° Categoria: 210 ore

c. 4° Categoria: 180 ore

d. 5° Categoria: 160 ore

L'offerta formativa di tipo professionalizzante e di mestiere sarà integrata nei limiti delle risorse annualmente disponibili, dall'offerta formativa pubblica, interna o esterna all'azienda, finalizzata alla acquisizione di competenze di base e trasversali per un monte ore complessivo non superiore a 120 ore nel triennio.

Il datore di lavoro dovrà richiedere, anche a mezzo PEC, entro 30 giorni dall'assunzione, l'assistenza dell'Ente bilaterale EPAR per il rilascio del parere di conformità del percorso formativo secondo la

modulistica predisposta dallo stesso.

Ove l'ente bilaterale non si esprima nel termine di 30 giorni dal ricevimento della richiesta, questa si intenderà approvata.

Le attività formative svolte presso più datori di lavoro, così come quelle svolte presso gli Enti di formazione ovvero gli Enti Bilaterali e la partecipazione a corsi di formazione, seminari ed eventi attinenti al percorso formativo dell'apprendista, si cumulano ai fini dell'assolvimento degli obblighi formativi.

È facoltà del datore di lavoro anticipare in tutto o in parte le ore di formazione previste per gli anni successivi.

L'attività formativa potrà essere di tipo teorico, pratico e teorico/pratico anche tramite utilizzo di Formazione a distanza.

Per la formazione degli apprendisti le aziende dovranno fare riferimento ai contenuti dell'accordo interconfederale in materia di apprendistato contenente la regolamentazione della formazione per ciascun profilo professionale.

In via sperimentale, per il periodo di validità del presente accordo, l'ente Bilaterale EPAR fornirà assistenza gratuita agli associati, per la predisposizione del Piano formativo individuale dell'apprendista tramite la Piattaforma informatizzata di cui all'art. 44 del presente C.C.N.L. All'interno di un'apposita sezione della Piattaforma richiamata sarà infatti possibile compilare automaticamente il Piano formativo e ottenere, al termine del percorso di apprendistato, la certificazione delle competenze acquisite. La piattaforma informatizzata metterà altresì a disposizione degli associati all'Ente Bilaterale percorsi formativi in FAD relativi alle 120 ore di formazione obbligatoria di base e trasversale.

È prevista la presenza di un Tutor o referente aziendale, quale figura di riferimento dell'apprendista.

Le attività formative interne all'azienda di carattere trasversale di base dovranno essere effettuate, in coerenza con le previsioni normative regionali, in cinque aree al fine di perseguire gli obiettivi formativi articolati nei seguenti ambiti:

- a) competenze relazionali;
- b) organizzazione ed economia;
- c) disciplina del rapporto di lavoro;
- d) sicurezza sul lavoro.

I contenuti e le competenze tecnico–professionali da conseguire mediante esperienza di lavoro dovranno essere definite sulla base dei seguenti obiettivi formativi:

- a) conoscere i prodotti e servizi di settore e contesto aziendale;
- b) conoscere e saper applicare le basi tecniche e scientifiche della professionalità;
- c) conoscere e saper utilizzare tecniche e metodi di lavoro;
- d) conoscere e saper utilizzare strumenti e tecnologie di lavoro (attrezzature, macchinari e strumenti di lavoro);
- e) conoscere ed utilizzare misure di sicurezza individuale e tutela ambientale;
- f) conoscere le innovazioni di prodotto, di processo e di contesto.

Il recupero eventuale di conoscenze linguistiche/matematiche sarà effettuato all'interno dei moduli trasversali di base e tecnico-professionali.

Le Parti firmatarie del presente accordo, considerano altresì valide ai fini della sperimentazione, le eventuali offerte formative realizzate tra Regioni/Province autonome ed associazioni territoriali datoriali e sindacali.

L'attività formativa degli apprendisti potrà essere svolta con modalità FAD e/o e-learning secondo la normativa vigente. La suddetta formazione potrà essere finanziata attraverso l'intervento del fondo

Interprofessionale FonARCom. Le aziende che, oltre ad applicare il presente C.C.N.L., perfezioneranno la loro adesione al Fondo Interprofessionale FonARCom potranno accedere agli strumenti messi a disposizione da quest'ultimo. Ogni altro tipo di attività formativa sarà compresa nel normale orario di lavoro.

#### **Art. 129 – Apprendistato di alta formazione e ricerca**

Possono essere assunti con tale tipologia di apprendistato i soggetti di età compresa tra i 18 e i 29 anni in possesso di un diploma di istruzione secondaria superiore o di un diploma professionale conseguito nei percorsi di istruzione e formazione professionale integrato da un certificato di specializzazione tecnica superiore o del diploma di maturità professionale all'esito del corso annuale integrativo.

La regolamentazione e la durata di tale tipologia di apprendistato è rimessa alle Regioni e alle Province autonome.

L'assunzione con tale tipologia di apprendistato è finalizzata al conseguimento di titoli di studio universitari e di alta formazione, compresi i dottorati di ricerca, per attività di ricerca, nonché per il praticantato per l'accesso alle professioni ordinistiche.

All'atto dell'assunzione, il datore di lavoro sottoscrive un protocollo con l'istituzione formativa o ente di ricerca da cui lo studente proviene al fine di regolamentare la durata e la modalità di erogazione della formazione da svolgere in azienda e dei relativi crediti formativi da riconoscere allo studente.

La formazione esterna all'azienda è svolta nell'istituzione formativa a cui lo studente è iscritto e non può essere superiore al 60 per cento dell'orario ordinamentale.

#### **Art. 130 – Disciplina del rapporto**

Ai fini dell'assunzione di un lavoratore apprendista è necessario un contratto scritto, nel quale devono essere indicati: la prestazione oggetto del contratto, con specifica delle mansioni affidate, il periodo di prova, la categoria di inquadramento iniziale, quella intermedio e quella finale, la qualifica che potrà essere

acquisita al termine del rapporto, la durata del periodo di apprendistato nonché il piano formativo individuale.

Il datore di lavoro trasmetterà entro 30 giorni dall'assunzione copia del contratto di apprendistato e del relativo piano formativo all'Ente Bilaterale EPAR al fine di ottenere il relativo parere di conformità del piano formativo e per consentire l'opportuna attività di monitoraggio.

Contestualmente all'assunzione dovrà essere consegnata all'apprendista un libretto formativo nel quale verrà registrato il percorso formativo svolto.

### **Art. 131 – Periodo di prova**

Compiuto il periodo di prova, l'assunzione dell'apprendista diviene definitiva.

È previsto un periodo di prova di durata non superiore a quanto stabilito per il lavoratore qualificato ed inquadrato alla medesima categoria iniziale di assunzione dell'apprendista, durante il quale è reciproco il diritto tra le parti di risolvere il rapporto senza preavviso.

### **Art. 132 – Obblighi del datore di lavoro**

In virtù di quanto previsto dalla normativa vigente in tema di apprendistato, il datore di lavoro che intenda procedere all'assunzione di lavoratori apprendisti ha l'obbligo:

- a) di impartire o di far impartire nella sua azienda, all'apprendista alle sue dipendenze, l'insegnamento necessario perché possa conseguire le capacità per diventare lavoratore qualificato;
- b) di non sottoporre l'apprendista a lavorazioni retribuite a cottimo né in genere a quelle a incentivo;
- c) di consentire all'apprendista, senza operare trattenuta alcuna sulla retribuzione, di partecipare alle iniziative formative previste per l'acquisizione della professionalità prevista dal profilo;

e) di accordare i permessi retribuiti necessari per gli esami relativi al conseguimento di titoli di studio.

Non sono considerati lavori di manovalanza quelli attinenti alle attività nelle quali l'addestramento si effettua in aiuto a un lavoratore qualificato sotto la cui guida l'apprendista è addestrato, quelli di riordino del posto di lavoro e quelli relativi a mansioni normalmente affidate a fattorini, sempre che lo svolgimento di tale attività non sia prevalente e, in ogni caso, rilevante, in rapporto ai compiti affidati all'apprendista.

### **Art. 133 – Doveri dell'apprendista**

L'apprendista deve:

- a) seguire le istruzioni del datore di lavoro o della persona da questi incaricata della sua formazione professionale e seguire col massimo impegno gli insegnamenti che gli vengono impartiti;
- b) prestare la sua opera con la massima diligenza;
- c) frequentare con assiduità e diligenza i corsi di insegnamento per lo svolgimento della formazione formale;
- d) osservare le norme disciplinari generali, previste dal presente C.C.N.L. e le norme contenute negli eventuali regolamenti interni di azienda, purché questi ultimi non siano in contrasto con le norme contrattuali e di legge.

L'apprendista è tenuto a frequentare i corsi anche se in possesso di un titolo di studio.

### **Art. 134 – Trattamento normativo**

L'apprendista ha diritto, durante il periodo di apprendistato, al trattamento normativo previsto dal presente C.C.N.L. per i lavoratori in possesso della qualifica per la quale egli compie il tirocinio.

## **Art. 135 – Categorie d'inquadramento e trattamento economico**

La categoria d'inquadramento professionale dell'apprendista sarà quello corrispondente alla mansione di "approdo".

Il trattamento economico da riconoscere all'apprendista sarà così determinato:

### ***a) Apprendistato per la qualifica e il diploma professionale***

- 1) per il primo anno il 45% della retribuzione dovuta al termine del periodo di apprendistato;
- 2) per il secondo anno 55% della retribuzione dovuta al termine del periodo di apprendistato;
- 3) per il terzo anno il 65% della retribuzione base dovuta al termine del periodo di apprendistato.
- 4) Per il quarto anno il 70% della retribuzione base dovuta al termine del periodo di apprendistato.

Per le ore di formazione svolte nelle istituzioni formative il datore di lavoro è esonerato dall'obbligo retributivo mentre per le ore di formazione a carico del datore di lavoro è riconosciuta al lavoratore una retribuzione pari al 10 per cento di quella che gli sarebbe dovuta.

### ***b) Apprendistato professionalizzante***

- 1) per il primo anno il 70% della retribuzione dovuta al termine del periodo di apprendistato;
- 2) per il secondo anno l'80% della retribuzione dovuta al termine del periodo di apprendistato;
- 3) per il terzo anno il 90% della retribuzione base dovuta al termine del periodo di apprendistato;

### ***c) Apprendistato di alta formazione e ricerca***

- 1) per il primo anno il 40% della retribuzione dovuta al termine del periodo di apprendistato;
- 2) per il secondo anno 50% della retribuzione dovuta al termine del periodo di apprendistato;
- 3) per il terzo anno il 60% della retribuzione base dovuta al termine del periodo di apprendistato.
- 4) per il quarto anno il 70% della retribuzione base dovuta al termine del periodo di apprendistato.

Per le ore di formazione svolte nelle istituzioni formative il datore di lavoro è esonerato da ogni obbligo retributivo. Per le ore di formazione a carico del datore di lavoro all'apprendista è riconosciuta una retribuzione pari al 10 per cento di quella che gli sarebbe dovuta.

Resta inteso che qualora le Parti intendano ridimensionare la durata dell'apprendistato questa sarà commisurata alle percentuali di cui sopra nella misura più favorevole per l'apprendista.

Alla fine dell'apprendistato la categoria d'inquadramento sarà quella corrispondente alla qualifica eventualmente conseguita.

### **Art. 136 – Malattia dell'apprendista**

Durante il periodo di malattia l'apprendista avrà diritto:

- a) per i primi tre giorni di malattia, limitatamente a sei eventi morbosì in ragione d'anno di calendario (01 gennaio – 31 dicembre), ad un'indennità pari al 60% della retribuzione linda cui avrebbe avuto diritto in caso di normale svolgimento del rapporto; dal settimo evento morbosò nell'anno al lavoratore non sarà corrisposto alcuna indennità
- b) per i periodi successivi e fino alla conservazione del posto di lavoro prevista dal presente C.C.N.L., si stabilisce che ai lavoratori assunti con contratto di apprendistato sono estese le disposizioni in materia di indennità giornaliera di malattia ai sensi della disciplina generale prevista per i lavoratori subordinati.

Nel caso di ricovero ospedaliero, e per tutta la durata dello stesso, entro i limiti del periodo di comporto

previsto dal presente C.C.N.L., l'apprendista avrà diritto ad una integrazione dell'indennità corrisposta dall'INPS, a carico del datore di lavoro, pari al 60% della retribuzione linda cui avrebbe avuto diritto in caso di normale svolgimento del rapporto.

Durante il ricovero ospedaliero, per gli apprendisti senza familiari a carico, l'indennità di malattia spetta nella misura di 2/5 di quella ordinaria.

Le disposizioni di cui al presente paragrafo si applicano a decorrere dal superamento del periodo di prova.

### **Art. 137 – Infortunio dell'apprendista**

Durante il periodo d'infortunio l'apprendista avrà diritto alla conservazione del posto di lavoro, per un periodo di 180 giorni, dal verificarsi dell'infortunio.

A decorrere dal primo giorno successivo a quello dell'infortunio, in caso di assenza per inabilità temporanea assoluta derivante da infortunio sul lavoro, l'indennità corrisposta dall'INAIL sarà integrata dal datore di lavoro nelle seguenti misure:

- a) 60% per i primi 3 giorni;
- b) 65% dal 4° al 20° giorno;
- c) 70% dal 21° giorno in poi.

Le disposizioni di cui al presente paragrafo si applicano a decorrere dal superamento del periodo di prova.

### **Art. 138 – Obblighi di comunicazione**

Il datore di lavoro è tenuto a comunicare entro 5 giorni al competente Centro per l'Impiego di cui al D.lgs. n. 469/1997, anche a mezzo PEC, i nominativi degli apprendisti ai quali sia stata attribuita la qualifica. Il datore di lavoro è tenuto altresì a comunicare al competente Centro per l'impiego i nominativi degli

apprendisti, di cui per qualunque motivo sia cessato il rapporto di lavoro, entro il termine di cinque giorni dalla cessazione stessa.

#### **Art. 139 – Rinvio alla legge**

Per quanto non disciplinato dal presente contratto in materia di apprendistato e di istruzione professionale, le Parti fanno espresso riferimento alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia. Le Parti convengono che al fine di adeguare le regole del presente titolo ai futuri interventi normativi in materia, verranno previsti opportuni adeguamenti da concordarsi con apposita coda contrattuale.

### **Titolo II – Collaborazioni organizzate dal committente**

#### **Art. 140 – Requisiti di applicabilità**

Le Parti concordano che, in relazione alle particolari esigenze produttive ed organizzative del settore e nel rispetto di quanto previsto dalla lettera a), comma 2, art. 2 del D. Lgs 81/2015, le aziende che applicano il presente C.C.N.L. potranno stipulare contratti di Collaborazione Coordinata e Continuativa nel rispetto delle norme di seguito enunciate.

#### **Art. 141 – Disciplina del rapporto**

È possibile procedere alla stipula di contratti di collaborazione coordinata e continuativa sia per prestazioni

caratterizzate da un elevato livello di autonomia e professionalità che per prestazioni di natura ordinaria.

Il contratto di collaborazione deve essere in forma scritta e nello stesso devono essere indicati: a) identità delle parti; b) durata del contratto; c) oggetto della prestazione; d) ammontare del compenso; f) modalità e tempi di erogazione del compenso; g) modalità di coordinamento tra committente e collaboratore; h) cause di sospensione della prestazione; i) tempi e modalità di accesso ai locali del committente; l) modalità di utilizzo delle attrezzature fornite dal committente m) modalità di recesso dal rapporto; n) preavviso; o) luogo e modalità di composizione delle controversie;

#### **Art. 142 – Modalità di erogazione della prestazione**

Il collaboratore fornirà la prestazione in autonomia e senza alcun vincolo di subordinazione e si coordinerà con il committente solo al fine di determinare gli obiettivi professionali da conseguire, i tempi e le modalità di accesso ai locali aziendali e l'eventuale l'utilizzo delle attrezzature aziendali.

Al collaboratore è fatto divieto di tenere comportamenti o svolgere altre attività che possano risultare concorrenziali o dannose per l'immagine del committente.

Al collaboratore è fatto divieto di divulgare fatti o informazioni ritenute riservate dal committente e delle quali verrà a conoscenza durante l'esecuzione del proprio incarico.

È facoltà del committente richiedere al collaboratore la produzione di report periodici sulle attività svolte.

È obbligo del committente informare il collaboratore sulle disposizioni vigenti in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

#### **Art. 143 – Cause di sospensione del rapporto**

In caso di malattia o infortunio il rapporto è da ritenersi temporaneamente sospeso senza erogazione del compenso e il collaboratore dovrà fornire, ai fini della prova, idonea certificazione scritta. Tale ipotesi di

sospensione non comporta la proroga del contratto ed il committente ha facoltà di recedere dallo stesso se la sospensione si protrae per un periodo superiore a 30 giorni.

In caso di maternità il rapporto è da ritenersi sospeso e prorogato per 180 giorni, salvo diverse pattuizioni più favorevoli al collaboratore.

Il rapporto è da ritenersi sospeso per un periodo non superiore a 20 giorni per gravi e comprovati motivi personali, per matrimonio o congedo parentale;

Per ciò che attiene il diritto alla fruizione di eventuali prestazioni a sostegno del reddito per le cause sopra elencate si fa rinvio alle vigenti disposizioni normative

Al fine di consentire al collaboratore l'opportuno recupero psicofisico questi avrà diritto ad un periodo di riposo non inferiore ad un mese nell'arco dell'anno, la cui fruizione sarà concordata con il committente e per il quale non sarà riconosciuto alcun compenso.

### **Art. 144 – Durata del rapporto**

La durata del contratto di collaborazione è riferita all'anno solare, salvo diversa pattuizione tra le Parti. Alla scadenza il contratto potrà essere rinnovato.

### **Art. 146 – Compensi**

Il compenso verrà corrisposto mensilmente e a seguito della presentazione da parte del collaboratore di un report nel quale sono riepilogate le attività svolte nel mese, le relative ore impiegate per la realizzazione delle stesse e gli eventuali rimborsi spese dovuti. Rimane salva la possibilità per le parti di definire tempi e modalità differenti di erogazione dei compensi purché risulti da atto scritto e nel rispetto dei principi stabiliti dal presente C.C.N.L.

Le Parti concordano che il compenso orario minimo non può essere inferiore alla retribuzione oraria

stabilità dal presente C.C.N.L. per i lavoratori subordinati inquadrati nell'equivalente area professionale o categoria.

All'atto dell'erogazione del compenso, il committente opererà tutte le ritenute previdenziali e fiscali previste dalla normativa vigente e provvederà al relativo versamento.

Al collaboratore non spetterà alcun compenso nell'ipotesi in cui è impossibilitato a fornire la prestazione a causa di malattia, infortunio, maternità, gravi e comprovati motivi familiari e congedo parentale.

#### **Art. 146 – Risoluzione del rapporto**

Il contratto di collaborazione si intenderà risolto alla scadenza del termine originariamente pattuito. Il contratto di collaborazione potrà, altresì, essere risolto unilateralmente e senza preavviso dal committente prima del termine pattuito laddove si verifichino: 1) gravi inadempienze contrattuali; 2) sospensione ingiustificata della prestazione per un periodo superiore a 5 giorni; 3) altri comportamenti gravi che possano costituire una giusta causa di recesso da parte del committente. Il contratto potrà essere risolto, unilateralmente e senza preavviso, dal collaboratore laddove si verifichino gravi inadempienze contrattuali da parte del committente.

I contraenti potranno recedere dal contratto prima del termine pattuito con un preavviso di 10 giorni da notificare alla controparte con comunicazione scritta.

#### **Art. 147 – Monitoraggio e certificazione dei contratti**

Le Parti che sottoscrivo il presente C.C.N.L., preso atto della necessità di garantire il corretto utilizzo del contratto di collaborazione coordinata e continuativa, concordano di attivare una puntuale attività di monitoraggio finalizzata a limitare ogni forma di abuso di tale tipologia contrattuale.

Il committente trasmetterà entro 15 giorni dalla sua sottoscrizione copia del contratto di collaborazione

coordinata e continuativa all'Ente Bilaterale EPAR al fine di consentire l'opportuna attività di monitoraggio.

Entro i successivi 30 giorni, il committente potrà depositare, presso la commissione di certificazione dei contratti di lavoro costituita in seno all'Ente Bilaterale EPAR ai sensi dell'art 76 del Dlgs 276/2003, apposita istanza di Certificazione del contratto di collaborazione coordinata e continuativa.

La commissione di Certificazione dell'EPAR, verificato il rispetto di tutti i requisiti previsti dalla legge e dal presente C.C.N.L., procederà alla certificazione del contratto di collaborazione coordinata e continuativa.

Diversamente, la Commissione di certificazione rigetterà l'istanza motivando la mancata certificazione del contratto di collaborazione coordinata e continuativa.

Le Parti individuano nella Commissione di Certificazione dell'EPAR la sede nella quale espletare gli atti di conciliazione di cui all'art. 54 del D.lgs 81/2015 in materia di stabilizzazione dei collaboratori coordinati e continuativi anche a progetto e di persone titolari di partita Iva.

Quanto disposto dal presente articolo è da ritenersi obbligatorio e il mancato rispetto delle relative disposizioni è da intendersi quale non corretta applicazione del C.C.N.L.

## **Titolo III – Contratto di somministrazione**

### **Art. 148 – Sfera di applicabilità**

In riferimento ai contratti di somministrazione di lavoro a tempo determinato o indeterminato trovano applicazione le disposizioni contenute negli articoli da 30 a 40 del D.lgs 81/2015, del D.L. 12 luglio 2018, n. 87 e smi.

Le Parti si riservano la possibilità di procedere, nel rispetto di quanto previsto dalle norme vigenti, alla

sottoscrizione di apposito verbale di accordo integrativo finalizzato alla regolamentazione della disciplina del contratto di somministrazione.

## **Titolo IV – Lavoro intermittente**

### **Art. 149 – Definizione contratto di lavoro intermittente**

Ai sensi degli artt. 13 e ss. del D.Lgs. n. 81/2015, il contratto di lavoro intermittente, che può essere stipulato anche a tempo determinato, è il contratto mediante il quale un lavoratore si pone a disposizione dell'azienda, che ne può utilizzare la prestazione lavorativa nei casi ed alle condizioni di seguito riportati.

### **Art. 150 – Disciplina del rapporto di lavoro intermittente**

Il contratto di lavoro intermittente può essere stipulato per lo svolgimento di prestazioni di carattere discontinuo o intermittente, per esigenze tecniche, produttive, organizzative o sostitutive, per le quali non sia possibile stipulare contratti a tempo parziale per l'impossibilità, o comunque la difficoltà, di predeterminare i periodi di prestazione lavorativa.

Il contratto di lavoro intermittente può in ogni caso essere concluso con soggetti con più di cinquantacinque anni di età e con soggetti con meno di ventiquattro anni di età, fermo restando in tale caso che le prestazioni contrattuali devono essere svolte entro il venticinquesimo anno di età.

Il contratto di lavoro intermittente è ammesso per ciascun lavoratore con il medesimo datore di lavoro, per un periodo complessivamente non superiore a quattrocento giornate di effettivo lavoro nell'arco dei tre anni solari. Nell'ipotesi di superamento del suddetto limite il rapporto di lavoro si trasforma a tempo pieno e indeterminato.

Il ricorso al lavoro intermittente, invece, è vietato:

- a) per la sostituzione di lavoratori che esercitano il diritto di sciopero;
- b) presso unità produttive nelle quali si sia proceduto, entro i sei mesi precedenti, a licenziamenti collettivi ai sensi degli arti. 4 e 24 della Legge n. 223/1991 che abbiano riguardato lavoratori adibiti alle stesse mansioni cui si riferisce il contratto di lavoro intermittente ovvero presso unità produttive nelle quali sia operante una sospensione dei rapporti o una riduzione dell'orario' con diritto al trattamento di integrazione salariale, che interessino lavoratori adibiti alle mansioni cui si riferisce il contratto di lavoro intermittente;
- c) da parte delle imprese che non abbiano effettuato la valutazione dei rischi in applicazione della normativa in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

### **Art. 151 –Assunzione**

Il contratto di lavoro intermittente deve essere stipulato in forma scritta e contenere i seguenti elementi:

- a) indicazione della durata e delle ipotesi, oggettive o soggettive, in presenza delle quali è consentita la stipulazione del contratto;
- b) luogo e modalità della disponibilità, eventualmente garantita dal lavoratore, e del relativo preavviso di chiamata del lavoratore, che in ogni caso non può essere inferiore a un giorno lavorativo;
- c) il trattamento economico e normativo spettante al lavoratore per la prestazione eseguita e la relativa indennità di disponibilità, ove pattuita, nei limiti di quanto previsto al paragrafo successivo (indennità di disponibilità);
- d) indicazione delle forme e modalità, con cui il datore di lavoro è legittimato a richiedere l'esecuzione della prestazione di lavoro, nonché delle modalità di rilevazione della prestazione;
- e) i tempi e le modalità di pagamento della retribuzione e della indennità di disponibilità;

- f) le eventuali misure di sicurezza specifiche necessarie in relazione al tipo di attività dedotta in contratto;
- g) il rinvio alle norme del presente articolo.

Prima dell'inizio della prestazione lavorativa o di un ciclo integrato di prestazioni di durata non superiore a trenta giorni, il datore di lavoro è tenuto a comunicarne la durata con modalità semplificate alla Direzione territoriale del lavoro competente per territorio, nonché all'Ente Bilaterale EPAR mediante sms, fax o posta elettronica.

### **Art. 152 – Indennità di disponibilità**

Nel contratto di lavoro intermittente è stabilita la misura dell'indennità mensile di disponibilità, divisibile in quote orarie, che deve essere corrisposta al lavoratore per i periodi nei quali il lavoratore stesso garantisce la disponibilità all'azienda in attesa di utilizzazione.

Per i periodi nei quali il lavoratore garantisce al datore di lavoro la propria disponibilità in attesa di utilizzazione, l'importo dell'indennità mensile di disponibilità è determinato nel 20% della retribuzione prevista dal presente contratto, per la categoria di riferimento in base alla mansione svolta.

La retribuzione mensile, da prendere a base di riferimento per la determinazione dell'indennità, è costituita da:

a) minimo tabellare;

b) E.D.R.;

c) ratei di tredicesima.

L'indennità di disponibilità è esclusa dal computo di ogni istituto di legge o del presente contratto ed il pagamento delle mensilità supplementari, si esaurisce con il pagamento di quanto sopra indicato.

In caso di malattia o di altro evento indipendente dalla volontà del lavoratore, che renda

temporaneamente impossibile rispondere alla chiamata, il lavoratore è tenuto a informare l'azienda preventivamente specificando la durata dell'impedimento, con le modalità previste dal presente C.C.N.L. e, successivamente, documentandone la motivazione.

Nel periodo di temporanea indisponibilità non matura il diritto alla indennità di disponibilità.

Ove il lavoratore non provveda all'adempimento di cui sopra, perde il diritto alla indennità di disponibilità per un periodo di quindici giorni, salvo diversa previsione del contratto individuale di lavoro.

Le disposizioni di cui ai precedenti punti si applicano soltanto nei casi in cui il lavoratore si obblighi contrattualmente a rispondere alla chiamata dell'azienda.

Il rifiuto ingiustificato di rispondere alla chiamata può costituire motivo di licenziamento e comportare la restituzione della quota di indennità di disponibilità riferita al periodo successivo al rifiuto.

Nel caso di lavoro intermittente per prestazioni da rendersi il fine settimana, nonché nei periodi delle ferie estive o delle vacanze natalizie e pasquali ovvero negli altri periodi indicati nei contratti territoriali o aziendali, l'indennità di disponibilità è corrisposta al prestatore di lavoro solo in caso di effettiva chiamata da parte dell'azienda.

### **Art. 153 – Retribuzione**

Fermi restando i divieti di discriminazione diretta e indiretta previsti dalla legislazione vigente, il lavoratore intermittente non deve ricevere, per i periodi lavorati, un trattamento economico e normativo complessivamente meno favorevole rispetto al lavoratore di pari categoria, a parità di mansioni svolte.

Il trattamento economico, normativo e previdenziale del lavoratore intermittente è riproporzionato in ragione della prestazione lavorativa effettivamente eseguita, in particolare per quanto riguarda l'importo della retribuzione globale e delle singole componenti di essa, nonché delle ferie e dei trattamenti per malattia, infortunio sul lavoro, malattia professionale, maternità, congedi parentali.

Per tutto il periodo durante il quale il lavoratore resta disponibile a rispondere alla chiamata dell'azienda non è titolare di alcun diritto riconosciuto ai lavoratori subordinati né matura alcun trattamento economico e normativo, salvo la suddetta indennità di disponibilità.

Il prestatore di lavoro intermittente è computato nell'organico dell'impresa, ai fini della applicazione di normative di legge, in proporzione all'orario di lavoro effettivamente svolto nell'arco di ciascun semestre precedente (gennaio–giugno; luglio–dicembre).

## **Titolo V – Lavoro a tempo determinato**

### **Art. 154 – Apposizione del termine**

Al contratto di lavoro subordinato può essere apposto un termine.

Come stabilito dal D.L 12 luglio 2018, n. 87, convertito in Legge 9 agosto 2018, n. 96, fatte salve le specifiche disposizioni previste per le attività di carattere stagionale, la durata dei rapporti di lavoro a tempo determinato intercorsi tra lo stesso datore di lavoro e lo stesso lavoratore, per effetto di una successione di contratti, conclusi per lo svolgimento di mansioni di pari categoria d'inquadramento e categoria legale e indipendentemente dai periodi di interruzione tra un contratto e l'altro, non può superare i 12 mesi.

Il contratto potrà avere una durata superiore, ma comunque non eccedente i 24 mesi, solo in presenza delle seguenti condizioni:

- Esigenze temporanee e oggettive, estranee all'ordinaria attività, ovvero esigenze di sostituzione di altri lavoratori;

- Esigenze connesse a incrementi temporanei, significativi e non programmabili, dell'attività ordinaria.

Qualora il limite dei 12 mesi sia superato in assenza delle condizioni suddette, il contratto si trasforma a tempo indeterminato dalla data di superamento del suddetto limite.

Oltre il limite dei 12 mesi, o 24 in presenza delle causali sopra esposte, è possibile stipulare un ulteriore contratto a tempo determinato fra gli stessi soggetti, della durata massima di 12 mesi, presso la competente Direzione Territoriale del Lavoro.

Con esclusione dei rapporti di lavoro di durata non superiore a dodici giorni, l'apposizione del termine è priva di effetto se non risulta, direttamente o indirettamente, da atto scritto, una copia della quale deve essere consegnata dal datore di lavoro al lavoratore entro cinque giorni lavorativi dall'inizio della prestazione.

L'atto scritto di cui sopra conterrà, in caso di rinnovo per un periodo superiore ai 12 mesi, la specificazione delle esigenze in base alle quali è stato stipulato.

Qualora il rapporto di lavoro a tempo determinato continui dopo la scadenza del termine inizialmente fissato o successivamente prorogato, il datore di lavoro corrisponderà al lavoratore una maggiorazione della retribuzione per ogni giorno di continuazione del rapporto pari al 20 per cento fino al decimo giorno e al 40 per cento per ciascun giorno ulteriore.

Qualora il rapporto prosegua oltre il trentesimo giorno in caso di contratto di durata inferiore a sei mesi, ovvero oltre il cinquantesimo giorno negli altri casi, il contratto si trasforma a tempo indeterminato dalla scadenza dei predetti termini.

### **Art. 155 – Proroghe e rinnovi**

Il contratto può essere prorogato liberamente nei primi 12 mesi dall'assunzione. Successivamente a tale termine, potrà essere prorogato solo in presenza delle causali stabilite dall'articolo precedente.

Qualora la durata del contratto sia inferiore ai 24 mesi lo stesso può essere prorogato, con l'assenso del lavoratore, per un massimo di 4 volte nell'arco dei 24 mesi a prescindere dal numero dei contratti.

Un numero superiore di proroghe comporta la trasformazione del contratto a tempo determinato in contratto a tempo indeterminato dalla data di decorrenza della quinta proroga.

Nell'ipotesi di rinnovo del contratto a tempo determinato, pena la trasformazione di quest'ultimo in contratto di lavoro a tempo indeterminato, il periodo di intervallo tra un contratto e l'altro è fissato in 10 giorni dalla data di scadenza per i contratti della durata di sei mesi e 20 giorni per i contratti di durata superiore ai sei mesi.

Tali limitazioni non sono valide per i contratti di lavoro a carattere stagionale nonché per le attività legate alla disponibilità di materie prime o da consumo, nonché nei casi di esigenze connesse a caratteristiche peculiari del settore merceologico dell'azienda quali, ad esempio, le attività produttive concentrate in determinati periodi dell'anno finalizzate a rispondere ad una intensificazione della domanda collegata a ricorrenze particolari.

### **Art. 156 – Proporzione numerica**

Le Parti convengono che possono essere assunti lavoratori a tempo determinato nel rispetto dei seguenti limiti numerici:

- I datori di lavoro che occupano da 0 a 5 dipendenti, computando tra questi sia i lavoratori a tempo indeterminato, che gli apprendisti, possono assumere n. 2 lavoratori a tempo determinato;
- I datori di lavoro che occupano più di 5 dipendenti, così come sopra calcolati, possono assumere lavoratori a tempo determinato nella misura massima del 40% dei lavoratori a tempo indeterminato in forza alla data del 1° gennaio dell'anno di assunzione, con arrotondamento del decimale all'unità superiore qualora esso sia uguale o superiore a 0,5.

Sono in ogni caso esenti da limitazioni quantitative i contratti a tempo determinato conclusi nei primi 18

mesi della fase di avvio di nuove attività o di avvio di una nuova unità produttiva aziendale, quelli conclusi con lavoratori di età superiore ai 50 anni e quelli conclusi per la sostituzione di lavoratori assenti.

### **Art. 157 – Periodo di Prova**

Per i contratti a termine la durata del periodo di prova non potrà essere superiore alla metà della durata del primo contratto di lavoro, sempre nel rispetto del limite di 180 giorni previsto dalla normativa vigente.

Sono esenti dal periodo di prova i lavoratori a tempo determinato, che lo abbiano già superato presso la stessa azienda e per le stesse mansioni nel biennio precedente. In caso di reiterazione del periodo di prova in contratti diversi stipulati successivamente tra le stesse parti e a parità di mansioni, l'apposizione del termine è ammисibile soltanto al verificarsi di elementi organizzativi sopravvenuti ed ulteriori rispetto alla valutazione già effettuata nel precedente rapporto di lavoro. Qualora alla scadenza del periodo di prova l'azienda non proceda alla disdetta del rapporto, il lavoratore si intenderà confermato in servizio ed il periodo stesso sarà computato agli effetti dell'anzianità.

### **Art. 158 – Trattamento economico**

Al lavoratore assunto con contratto di lavoro a tempo determinato spetta il medesimo trattamento economico e normativo previsto per i lavoratori assunti a tempo indeterminato ed in proporzione al periodo di lavoro prestato.

### **Art. 159 – Risoluzione del rapporto di lavoro e impugnazione**

In caso di risoluzione del rapporto di lavoro prima del termine, si rinvia alla normativa vigente in materia di impugnazione del licenziamento.

### **Art. 160 – Diritto di precedenza**

Il lavoratore che nell'esecuzione di uno o più contratti a termine presso la stesso datore di lavoro, abbia prestato attività lavorativa per un periodo superiore a sei mesi, ha diritto di precedenza nelle assunzioni a tempo indeterminato effettuate dal datore di lavoro entro i successivi dodici mesi con riferimento alle mansioni già espletate in esecuzione del rapporto a termine, a condizione che manifesti la propria volontà per iscritto al datore di lavoro entro sei mesi dalla data di cessazione del rapporto stesso. Tale diritto si estingue entro un anno dalla data di cessazione del rapporto di lavoro.

## **Titolo VI – Contratto a tempo parziale**

### **Art. 161 – Disciplina del rapporto di lavoro a tempo parziale**

L'instaurazione del rapporto di lavoro a tempo parziale, a tempo determinato o indeterminato, deve avvenire con il consenso dell'azienda e del lavoratore e deve risultare da atto scritto. Tale requisito è necessario anche per il passaggio del rapporto a tempo parziale a quello a tempo pieno e viceversa.

Il rapporto a tempo parziale potrà riguardare sia i lavoratori in forza che ne facciano esplicita richiesta con atto scritto avente data certa, sia i nuovi assunti.

Il contratto di lavoro a tempo parziale è stipulato in forma scritta ai fini della prova.

Nel contratto di lavoro a tempo parziale è contenuta puntuale indicazione della durata della prestazione lavorativa e della collocazione temporale dell'orario con riferimento al giorno, alla settimana, al mese e all'anno.

## **Art. 162 – Tipologia e contenuti di lavoro a tempo parziale**

Il rapporto a tempo parziale può essere di tipo:

- a) *orizzontale*, come riduzione dell'orario di lavoro giornaliero rispetto al tempo pieno;
- b) *verticale*, come orario a tempo pieno ma limitato a periodi predeterminati nel corso della settimana, del mese o dell'anno;
- e) *misto*, come combinazione del tempo parziale orizzontale e verticale.

## **Art. 163 – Clausole elastiche**

In applicazione di quanto previsto dalla normativa vigente in materia, le parti interessate potranno prevedere l'inserzione nel contratto a tempo parziale di apposite clausole elastiche relative alla variazione della collocazione temporale della prestazione lavorativa o relative alla variazione in aumento della durata della prestazione stessa.

La disponibilità allo svolgimento del rapporto di lavoro a tempo parziale con clausole elastiche richiede il consenso del lavoratore e deve risultare da patto scritto anche contestuale al contratto di lavoro.

Per la sottoscrizione di tale patto il lavoratore può richiedere l'assistenza di un componente della rappresentanza sindacale aziendale ove costituita, indicato dal lavoratore medesimo.

L'eventuale rifiuto del lavoratore all'apposizione di clausole elastiche non integra gli estremi del giustificato motivo di licenziamento.

Il patto di ammissione alle clausole elastiche deve prevedere a favore del lavoratore il diritto di rinunciare a tale accordo qualora, perdurante l'operatività del tempo parziale, sopravvengano, per il lavoratore,

esigenze di tutela della salute debitamente certificate da un medico del Servizio Sanitario Nazionale o con esso convenzionato ovvero gravi motivi personali (congedi per gravi motivi familiari) ovvero l'instaurazione di un nuovo rapporto lavorativo o l'accudimento di figli fino al compimento di 7 anni. Per poter presentare tale rinuncia, è necessario che sia portata a conoscenza del datore di lavoro con atto scritto, siano decorsi almeno 5 mesi dalla sottoscrizione del suddetto patto e dato da un preavviso di almeno un mese.

Nel caso di nuove assunzioni a tempo parziale, l'applicazione di clausole elastiche potrà essere inserita nella lettera di assunzione e, in tal caso, espressamente accettata dal lavoratore.

Le clausole elastiche devono prevedere a pena di nullità, le condizioni e le modalità con le quali il datore di lavoro può modificare la collocazione temporale della prestazione e variarne in aumento la durata, nonché la misura massima dell'aumento, che non può eccedere il limite del 25% della normale prestazione annua a tempo parziale.

Qualora il datore di lavoro modifichi per un periodo predeterminato o predeterminabile la collocazione temporale dell'orario di lavoro adottando le clausole elastiche, è tenuto a darne comunicazione al lavoratore con preavviso di almeno 2 giorni lavorativi.

Le ore di lavoro ordinarie richieste a seguito dell'applicazione di clausole flessibili debbono essere retribuite, relativamente alle sole ore in cui la suddetta variazione viene disposta, con una maggiorazione non inferiore al 15% della retribuzione di fatto ai sensi del presente C.C.N.L., comprensiva dell'incidenza su tutti gli istituti retributivi indiretti e differiti.

Le maggiorazioni non si applicano:

- a) in caso di riassetto complessivo dell'orario di lavoro, che interessi l'azienda o unità organizzative autonome della stessa;
- b) qualora la modifica sia richiesta dal lavoratore, seppur accettata dal datore di lavoro;
- c) qualora la modifica dell'articolazione dell'orario di lavoro sia stata accettata dal lavoratore ed abbia carattere di modifica strutturale.

### **Art. 164 – Prestazioni supplementari e straordinarie**

In considerazione delle specifiche esigenze organizzative e produttive, il datore di lavoro ha facoltà di richiedere al lavoratore, anche in caso di rapporti a tempo determinato, lo svolgimento di prestazioni supplementari ai lavoratori a tempo parziale di tipo orizzontale e, qualora la prestazione sia inferiore all'orario normale settimanale, ai lavoratori a tempo parziale di tipo verticale o misto;

Lo svolgimento di prestazioni di lavoro supplementare non può essere superiore al 25% delle ore di lavoro settimanale concordate.

Il datore di lavoro ha facoltà di richiedere prestazioni straordinarie ai lavoratori a tempo parziale di tipo verticale o misto, per le stesse causali previste per i lavoratori a tempo pieno previste dal presente C.C.N.L.; tali prestazioni non potranno comunque superare il tetto massimo del 20% settimanale, dell'orario di lavoro concordato tra le parti.

Nel rapporto di tipo orizzontale, verticale o misto, le prestazioni straordinarie e supplementari sono disciplinate dalle disposizioni per i lavoratori a tempo pieno previste dal presente contratto.

È prevista una maggiorazione della retribuzione per prestazioni lavorative svolte in regime di lavoro supplementare e/o di straordinario nella misura del 15% rispetto alla paga base.

L'eventuale rifiuto del lavoratore all'espletamento di lavoro supplementare e/o straordinario non può integrare in alcun caso gli estremi del giustificato motivo per l'eventuale licenziamento e/o provvedimento disciplinare.

Il lavoratore può rifiutare lo svolgimento del lavoro supplementare ove giustificato da comprovate esigenze quali:

- assistenza di genitori o altri familiari conviventi affetti da gravi patologie, portatori di handicap o che

accedano a programmi terapeutici e di riabilitazione per tossicodipendenti;

- trasformazione precedente del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale nel caso di lavoratori affetti da patologie oncologiche;

-svolgimento di un altro rapporto di lavoro incompatibile con l'effettuazione di ore di lavoro supplementare;

- esigenze di studio connesse al conseguimento della scuola dell'obbligo, del titolo di studio di 2° grado o del diploma universitario o di laurea;

- accudimento dei figli fino al compimento del 7° anno di età.

### **Art. 165 – Trattamento economico e normativo**

Al lavoratore deve essere riconosciuto un trattamento retributivo, economico e normativo, non meno favorevole rispetto a quelli corrisposti al dipendente di pari categoria e mansione.

In tal senso il lavoratore a tempo parziale beneficia dei medesimi diritti di un lavoratore a tempo pieno comparabile in particolare per quanto riguarda:

- a) l'importo della retribuzione oraria;
- b) la durata del periodo di prova e delle ferie annuali;
- c) la maternità;
- d) la durata del periodo di conservazione del posto di lavoro a fronte di malattia, infortuni sul lavoro, malattie professionali;
- e) l'applicazione delle norme di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro;
- f) l'accesso ai servizi aziendali;

- g) i criteri di calcolo delle competenze indirette e differite previste dal presente C.C.N.L;
- h) i diritti sindacali, ivi compresi quelli di cui al titolo III della Legge n. 300/1970 e successive modificazioni.

Il trattamento del lavoratore a tempo parziale è riproporzionato in ragione della ridotta entità della prestazione lavorativa in particolare per quanto riguarda l'importo della retribuzione globale e delle singole componenti di essa, l'importo della retribuzione feriale, l'importo dei trattamenti economici per malattia, infortunio sul lavoro, malattia professionale e maternità.

#### **Art. 166 – Periodo di comporto per malattia**

Qualora l'assunzione avvenga con contratto di lavoro a tempo parziale di tipo verticale, la durata del periodo di conservazione del posto di lavoro in caso di malattia si intende proporzionalmente ridotta.

#### **Art. 167 – Trasformazione del rapporto**

Il rifiuto del lavoratore di trasformare il proprio rapporto di lavoro da tempo pieno in rapporto a tempo parziale, o viceversa, non costituisce giustificato motivo di licenziamento.

L'eventuale trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in rapporto a tempo parziale deve risultare da atto scritto.

Hanno diritto alla trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale i lavoratori:

- a) affetti da patologie oncologiche nonché cronico-degenerative ingravescenti, per le quali residui una ridotta capacità lavorativa, accertata da una commissione medica istituita presso l'Azienda Sanitaria Locale territorialmente competente;
- b) il cui coniuge, figlio o genitore risulti affetto da patologie oncologiche nonché cronico-degenerative ingravescenti;

- c) che assistono persone conviventi con totale e permanente invalidità lavorativa ai sensi della L. 104/1992;
- d) hanno figli conviventi di età non superiore a 13 anni o figli conviventi portatori di handicap ai sensi della L. 104/92.

Il lavoratore può richiedere, per una sola volta, in luogo del congedo parentale o entro i limiti del congedo ancora spettante ai sensi del Capo V del D.lgs 151/2001, la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in rapporto a tempo parziale, purché con una riduzione di orario non superiore al 50 per cento.

#### **Art. 168 – Consistenza dell'organico aziendale**

In tutte le ipotesi in cui, per disposizione di legge, si renda necessario l'accertamento della consistenza dell'organico, i lavoratori a tempo parziale sono computati nel complesso del numero dei lavoratori dipendenti in proporzione all'orario svolto, rapportato al tempo pieno; ai fini di cui sopra l'arrotondamento opera per le frazioni di orario eccedenti la somma degli orari individuati a tempo parziale corrispondente a unità intere di orario a tempo pieno.

#### **Art. 169 – Diritto di precedenza**

In caso di assunzione di personale a tempo pieno, il contratto individuale deve prevedere un diritto di precedenza in favore dei lavoratori assunti a tempo parziale, in attività presso unità produttive site nello stesso ambito comunale, adibiti alle stesse mansioni e/o a mansioni equivalenti, rispetto a quelle da assumere. Tale diritto si estingue con il diniego espresso del lavoratore al passaggio ad un rapporto di lavoro a tempo pieno, qualora si verifichino le condizioni per la suddetta trasformazione.

## **PARTE SESTA – BILATERALITÀ'**

Le Parti, forti della positiva esperienza fino ad oggi maturata nell'ambito della bilateralità, condividono la scelta di proseguire lungo il percorso, già intrapreso, del progressivo ampliamento del ruolo della stessa, anche in ragione dell'evoluzione che sta caratterizzando l'attuale sistema della contrattazione collettiva e delle relazioni sindacali.

Le Parti sono concordi nel ritenere che la bilateralità rappresenti il contesto ottimale nel quale accrescere il dialogo costruttivo tra imprese e lavoratori e individuano nella stessa l'ambito più adeguato nel quale promuovere e realizzare una gestione condivisa dei servizi per i lavoratori e per le imprese.

### **Art. 171 – Ente Bilaterale Nazionale – EPAR**

Le Parti sottoscritte concordano che l'Ente Bilaterale per il presente C.C.N.L. è l'Ente Paritetico CIFA-CONFSAL, in sigla EPAR.

All'Ente sono demandate le attività individuate dalle Parti stipulanti il C.C.N.L. in materia di occupazione, mercato del lavoro, formazione e qualificazione professionale, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, socialità e welfare.

L'EPAR è costituito e strutturato in base alle modalità organizzative e funzionali tassativamente definite a livello nazionale dalle Confederazioni con apposito Statuto e Regolamenti.

A tal fine l'EPAR Nazionale attua ogni utile iniziativa e in particolare:

- programma e organizza relazioni sul quadro economico e produttivo del settore e dei comparti e le

relative prospettive di sviluppo, sullo stato e sulle revisioni occupazionali, anche coordinando indagini e rilevazioni, elaborando stime e proiezioni finalizzate a fornire alle parti il supporto tecnico necessario alla realizzazione degli incontri di informazione;

- provvede al monitoraggio e rilevazione permanente dei fabbisogni occupazionali, professionali e formativi dei settori;
- provvede al monitoraggio delle attività formative e allo sviluppo dei sistemi di riconoscimento delle competenze per gli addetti;
- elabora, progetta e gestisce, direttamente o attraverso convenzioni, proposte e iniziative in materie di formazione continua, formazione e qualificazione professionale anche in relazione a disposizioni legislative e programmi nazionali e comunitari e in collaborazione con le Regioni e gli altri Enti competenti, finalizzate altresì a creare le condizioni più opportune per la loro pratica realizzazione a livello territoriale;
- attiva una specifica funzione di formazione dei lavoratori appartenenti alla categoria dei quadri;
- riceve dalle Organizzazioni Territoriali, gli accordi collettivi territoriali ed aziendali curandone le raccolte e provvedendo, a richiesta, alla loro trasmissione agli Enti competenti;
- svolge i compiti in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro;
- svolge la funzione di certificazione dei contratti previsti dalla normativa di riforma del mercato del lavoro, delle rinunce e transazioni di cui all'art. 2113 cod. civ. e del contenuto dei regolamenti delle società cooperative concernenti la tipologia dei rapporti di lavoro attuati o che si intendono attuare con i soci lavoratori;
- svolge, in materia di apprendistato, le funzioni eventualmente ad esso affidate da nuove disposizioni di legge in materia;
- svolge le funzioni di ente promotore delle convenzioni per la realizzazione dei tirocini formativi ai sensi della normativa vigente;
- attua ogni azione utile al raggiungimento degli scopi previsti dal C.C.N.L. che ad esso fanno riferimento;

- può attuare un sistema di ammortizzatori sociali con il sistema di autofinanziamento.
- per i dipendenti delle aziende che applicano il presente C.C.N.L, può promuovere lo svolgimento di piani formativi settoriali e/o territoriali richiesto il cofinanziamento del fondo di formazione continua FonARCom.

Su istanza di una delle Parti Sociali stipulanti, all'EPAR Nazionale può essere riconosciuto mandato circa la ricognizione di problemi sorti a livello di singoli settori compresi nella sfera di applicazione del presente C.C.N.L. e relativi agli effetti derivanti dall'attuazione delle norme contrattuali.

L'EPAR potrà essere chiamato a pronunciarsi con riferimento alla classificazione del personale e ai sistemi di flessibilità dell'orario di lavoro, anche per la sopravvenienza di nuove modalità di svolgimento dell'attività settoriale ovvero in materia di riallineamento retributivo, di organizzazione del lavoro, di innovazioni tecnologiche ovvero tutte quelle materie che gli verranno espressamente affidate dalle Parti. L'istruttoria avviene attraverso la Commissione di indirizzo Settoriale (CIS) Nazionale. Un apposito accordo siglato in seno al CIS raccoglierà le risultanze del lavoro svolto che confluiranno ad integrare il presente C.C.N.L.

### **Art. 171 – Enti Bilaterali Territoriali**

Con delibera del Consiglio di Amministrazione Nazionale dell'EPAR si procede alla costituzione degli EPAR Territoriali il cui funzionamento è regolato da apposito regolamento. Gli EPAR Regionali e Territoriali sono composti in misura paritaria dai rappresentanti Regionali o Territoriali di CIFA e CONFSAL e svolgono, su base territoriali, le attività indicate all'articolo precedente.

### **Art. 172 – Commissioni di Indirizzo Settoriale CIS**

Stante la natura Confederale dell'EPAR, lo stesso si articola, per la gestione delle problematiche settoriali e per tutte le materie demandate alla bilateralità dalla contrattazione collettiva, in Commissioni di Indirizzo Settoriale, in sigla CIS. Queste commissioni, a loro volta, si articolano su un livello nazionale e un livello regionale e/o locale.

Delle Commissioni di Indirizzo Settoriale-CIS fanno parte, oltre ai rappresentanti designati da CIFA e CONFESAL, i rappresentanti delle singole Federazioni aderenti e che hanno sottoscritto i C.C.N.L. della relativa categoria, secondo quanto stabilito dallo Statuto e dai regolamenti attuativi dell'ente.

Le Commissioni di Indirizzo Settoriale, a livello territoriale, svolgono specifiche funzioni di analisi delle problematiche afferenti al relativo settore ed elaborano indirizzi rispetto alle specifiche esigenze emerse. Costituiscono, pertanto, organi consultivi con specifiche funzioni di gestione delle problematiche settoriali per tutte le materie demandate alla Bilateralità dalla contrattazione collettiva.

### **Art. 173 – Organismi Paritetici**

Gli EPAR Territoriali svolgono la funzione che la normativa vigente assegna ai cd. Organismi Paritetici.

Agli EPAR Territoriali sono demandate le funzioni descritte nell'art. 51 del Dlgs 81/2008, nonché al documento recante le linee applicative dell'Accordo del 21 dicembre 2011 ex Art. 34 del D.Lgs 81/2008 e s.m.i, sulla formazione in materia di salute e sicurezza, approvato in sede di Conferenza Unificata Stato-Regioni in data 25 luglio 2012.

Agli EPAR Territoriali è demandata la gestione di tutti i servizi legati alla Tutela della Salute e della Sicurezza nei luoghi di Lavoro così come previsto dal D.Lgs. 81/08 e s.m.i. Occorrendo, operano attraverso Commissioni paritetiche tecnicamente competenti.

### **Art. 174 – Commissioni di Conciliazione**

Al fine di favorire appropriati momenti di confronto atti a superare le conflittualità emergenti tra lavoratori e datore di lavoro, è costituita in seno all'EPAR Nazionale la Commissione Nazionale di Conciliazione; ogni articolazione territoriale dell'EPAR costituirà un'apposita commissione territoriale di Conciliazione, secondo quanto previsto dallo Statuto e dai regolamenti di attuazione dell'Ente.

La Commissione di Conciliazione Nazionale e Regionale o Territoriale, oltre a quanto previsto dai regolamenti predisposti dall'EPAR Nazionale, hanno il compito di verificare la corretta attuazione e interpretazione del presente C.C.N.L, dirimendo eventuali controversie insorte tra datori di lavoro e lavoratori.

La Commissione di Conciliazione Nazionale ha, altresì, il compito di verificare, con attività di costante monitoraggio, anche avvalendosi dei pareri all'uopo formulati dal CIS-N, la corretta attuazione dei doveri incombenti sulle Parti anche attraverso l'interpretazione autentica del C.C.N.L. ovvero delle singole clausole contrattuali oggetto di eventuali controversie o interventi diretti su problematiche e/o situazioni di rilievo.

La Commissione di Conciliazione Nazionale è composta da n. 4 rappresentanti delle Organizzazioni stipulanti, n. 2 per ciascuna delle Parti Sociali.

Per tutte le attività inerenti alla convocazione, l'organizzazione delle riunioni e la verbalizzazione delle decisioni assunte in sede di Commissione di Conciliazione Nazionale, è istituita una Segreteria tra le Parti Sociali stipulanti.

Sono costituite apposite Commissioni di Conciliazione Regionali o Territoriali composte da n. 4 rappresentanti regionali o territoriali delle Organizzazioni stipulanti, n. 2 per ciascuna delle Parti Sociali.

La Commissione si riunisce presso la sede dei Rappresentanti dei datori di lavoro regionali ogni semestre al fine di ottemperare al suo mandato ovvero su richiesta di una delle Parti a fronte di esigenze di natura specificamente territoriale ovvero aziendale.

Per ciò che attiene il ricorso e la regolamentazione della fase istruttoria e decisionale delle Commissioni di Conciliazione Nazionale, Regionali e Territoriali si fa esplicito rinvio ai regolamenti di funzionamento interni

all'EPAR.

In pendenza di un procedimento instaurato presso la Commissione di Conciliazione Nazionale, è precluso alle OO. SS. e alle Parti interessate la facoltà di adottare ulteriori iniziative sindacali ovvero legali fino alla definizione della controversia.

Le Parti concordano che qualora nell'interpretazione e nell'applicazione del presente contratto e nello svolgimento del rapporto di lavoro sorgano controversie individuali o plurime, queste dovranno essere sottoposte, prima dell'azione giudiziaria, ad un tentativo di conciliazione facoltativa in sede sindacale.

### **Art. 175 – Commissioni di Certificazione**

Al fine provvedere alla certificazione dei contratti di lavoro e di appalto nonché del contenuto dei regolamenti delle società cooperative concernenti la tipologia dei rapporti di lavoro attuati o che si intendono attuare con i soci lavoratori sono costituite in seno all'EPAR apposite Commissioni di Certificazione.

Le Commissioni di Certificazione forniscono assistenza alle parti contrattuali sia al momento della stipula del contratto di lavoro o di appalto sia, successivamente e provvedono alla certificazione di tutti i contratti in cui sia dedotta, direttamente o indirettamente, una prestazione di lavoro; gli effetti del provvedimento di certificazione permangono, anche nei confronti dei terzi, fino al momento in cui sia stato accolto, con sentenza di merito, un eventuale ricorso giurisdizionale. Nei confronti dell'atto di certificazione, sia le parti che i terzi che ne abbiano interesse possono proporre ricorso giurisdizionale soltanto per vizi del consenso, per erronea qualificazione del rapporto o per difformità tra il programma negoziale certificato e la sua successiva attuazione. L'attività delle Commissioni di Certificazione può riguardare anche la sottoscrizione di accordi, individuali o collettivi, aventi ad oggetto rinunce e transazioni di cui all'art. 2113 cod. civ.;

Il funzionamento e la regolamentazione della Commissione di Certificazione Nazionale e di quelle Territoriali, avviene secondo quanto previsto dal regolamento all'uopo predisposto dall'EPAR Nazionale.

### **Art. 176 – Osservatorio nazionale**

L’Osservatorio Nazionale è lo strumento che l’Ente Bilaterale Nazionale-EPAR può istituire per lo studio e la realizzazione di tutte le iniziative ad esso demandate sulla base di accordi tra le Parti Sociali in materia di occupazione, mercato del lavoro, formazione e qualificazione professionale.

A tal fine, l’Osservatorio attua ogni utile iniziativa e in particolare:

- a) programma ed organizza relazioni sul quadro economico e produttivo del comparto e le relative prospettive di sviluppo, sullo stato e sulle previsioni occupazionali, anche coordinando indagini e rilevazioni, elaborando stime e proiezioni;
- b) riceve ed organizza le relazioni sulle materie oggetto di analisi dall’EPAR inviando a quest’ultimo, con cadenza semestrale, i risultati trasmessigli dagli EPAR Territoriali;
- c) elabora proposte in materia di formazione e qualificazione professionale, anche in relazione a disposizioni legislative nazionali e comunitarie, e, in collaborazione con le Regioni e gli altri Enti competenti, finalizzate anche a creare le condizioni più opportune per una loro pratica realizzazione a livello territoriale;
- d) riceve ed elabora, anche a fini statistici, i dati forniti dagli Osservatori Territoriali sull’utilizzo dei contratti di apprendistato o di Onboarding, inviandone i risultati, di norma a cadenza annuale, all’EPAR Nazionale;
- e) riceve dalle Organizzazioni Territoriali gli accordi realizzati a livello territoriale o aziendale curandone l’analisi e la registrazione;

### **Art. 177 – Osservatori Territoriali**

L’EPAR Nazionale può istituire un proprio Osservatorio Territoriale che svolge, a livello locale, le medesime funzioni dell’Osservatorio Nazionale realizzando una fase d’esame e di studio, idonea a cogliere gli aspetti

peculiari delle diverse realtà presenti nel territorio e a consentire la stima dei fabbisogni occupazionali.

### **Art. 178 – Funzionamento EPAR**

L’Ente EPAR opera secondo il proprio Statuto ed eroga i servizi, in vantaggio degli associati, secondo le modalità fissate dai Regolamenti approvati dal Consiglio d’Amministrazione dell’Ente.

Tutta la documentazione inerente alle prestazioni EPAR è consultabile sul sito dell’Ente all’indirizzo [www.epar.it](http://www.epar.it).

### **Art. 179 – Finanziamento Ente Bilaterale EPAR**

Il contributo mensile da destinare in favore dell’EPAR Nazionale è stabilito nella misura dello 0,60%, da calcolarsi sulla paga base conglobata mensile, per dodici mensilità, per ciascun lavoratore in forza presso l’azienda, di cui lo 0,50% carico del datore di lavoro e il restante 0,10% a carico del lavoratore.

Della quota dello 0,50% a carico del datore di lavoro lo 0,30 è destinato a finanziare a finanziare attività in favore dei lavoratori delle aziende aderenti attraverso un apposito Fondo all’uopo costituito e denominato FAS-Fondo Attività Sociale.

L’azienda che ometta il versamento delle suddette quote è tenuta a corrispondere al lavoratore un Elemento Distintivo Retribuzione (E.D.R) d’importo mensile pari allo 0,15% di paga base conglobata.

L’E.D.R. di cui al comma precedente deve essere corrisposto per 13 mensilità e non è utile ai fini del computo di qualsiasi istituto legale e contrattuale, ivi compreso il trattamento di fine rapporto.

L’azienda che ometta il versamento delle quote all’EPAR non può avvalersi del presente contratto.

Le quote riscosse dall’EPAR Nazionale e quelle attualmente accantonate, dedotto quanto di competenza dell’ente stesso, saranno trasferite agli EPAR Territoriali regolarmente costituiti e conformi a quanto stabilito dal presente C.C.N.L.

### **Art. 180 – Finanziamento Enti territoriali**

Il finanziamento degli EPAR Regionali e Territoriali sarà garantito mediante storno delle quote da parte dell'EPAR Nazionale secondo quanto stabilito dal Regolamento amministrativo dell'ente.

L'EPAR Nazionale potrà sospendere l'erogazione delle somme di cui al punto precedente qualora non venga posto in condizione di accertare e compensare i crediti vantati nei confronti degli EPAR Regionali e Territoriali in relazione alle quote riscosse direttamente dagli stessi.

### **Art. 181 – Fondo interprofessionale per la formazione continua FonARCom**

Al fine di garantire un'adeguata risposta ai fabbisogni formativi dei lavoratori dipendenti, le Parti hanno promosso la costituzione di un apposito Fondo Interprofessionale per la Formazione Continua, denominato FonARCom, in attuazione delle disposizioni dell'art. 118 della Legge n. 388/2000.

Le aziende che perfezioneranno la loro adesione al Fondo FonARCom destineranno allo stesso una contribuzione mensile dello 0,30% sulle retribuzioni imponibili di ciascun lavoratore.

L'adesione al Fondo FonARCom non costituisce costo aggiuntivo per l'azienda poiché, in assenza di una specifica adesione ad un Fondo Interprofessionale, la suddetta contribuzione è da destinarsi obbligatoriamente all'INPS.

Le aziende che, oltre ad applicare il presente C.C.N.L., perfezioneranno la loro adesione al Fondo Interprofessionale FonARCom potranno accedere agli strumenti messi a disposizione da quest'ultimo e finalizzati a finanziare le attività formative svolte in favore del personale dipendente.

### **Art. 182 – Fondo Integrativo di Assistenza Sanitaria SanARCom**

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Dalla data di sottoscrizione del presente C.C.N.L. sono iscritti al Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa SanARCom tutti i lavoratori dipendenti delle aziende che applicheranno il presente C.C.N.L.

Per ciò che attiene l'ammontare della contribuzione dovuta al Fondo dalle aziende aderenti e dai relativi lavoratori, lo stesso è fissato in 18,00 euro per ciascun dipendente per 12 mensilità, di cui euro 16,00 a carico dell'azienda ed euro 2,00 a carico del dipendente.

Il datore di lavoro che ometta il versamento delle quote destinate al Fondo SanARCom sarà tenuto a corrispondere al lavoratore dipendente un E.D.R. (Elemento Distintivo della Retribuzione) pari ad euro 36 per dodici mensilità. L'E.D.R. rientra nella retribuzione di fatto e nella base di calcolo per il trattamento di fine rapporto. Tale importo non è riproporzionabile in caso di rapporto di lavoro part time.

Il datore di lavoro ha altresì l'obbligo di iscrivere al Fondo SanARCom i Quadri occupati presso l'azienda. In tal caso la contribuzione dovuta è fissata in euro 34,00 per ogni lavoratore Quadro per 12 mensilità, di cui euro 30,00 a carico dell'azienda ed euro 4,00 a carico del lavoratore Quadro.

Il datore di lavoro che ometta il versamento delle quote destinate al Fondo SanARCom sarà tenuto a corrispondere al Quadro un E.D.R. (Elemento Distintivo della Retribuzione) pari ad euro 36 per dodici mensilità.

Le imprese che applicheranno i C.C.N.L. sottoscritti dalle Parti costituenti il Fondo e che non verseranno la relativa contribuzione dovuta al Fondo stesso, si renderanno responsabili della perdita, da parte dei lavoratori, delle relative prestazioni, contravvenendo ad un obbligo di natura contrattuale

Per quanto non enunciato nel presente articolo si fa espresso rinvio al regolamento del Fondo SanARCom.

## Art. 183 – Welfare

Le Parti, consapevoli del ruolo del welfare nelle dinamiche aziendali quale leva strategica per migliorare la produttività aziendale, favorire la conciliazione dei tempi di vita/lavoro e sostenere il potere d'acquisto delle retribuzioni, convengono di introdurre meccanismi più incisivi per lo sviluppo e il rafforzamento del

welfare aziendale anche nelle più piccole realtà aziendali.

A tal proposito, le Parti, intendono rafforzare il sistema di welfare contrattuale già esistente al fine di incrementare il benessere dei lavoratori dipendenti e delle loro famiglie, sia sotto il profilo economico che sociale. Pertanto, per il raggiungimento di questa specifica finalità, unitamente alle competenze relative alla mensilità di giugno di ogni anno, le aziende metteranno a disposizione dei lavoratori dipendenti servizi di welfare dal valore variabile, in relazione alla composizione del nucleo familiare del dipendente, da fruirsi entro la mensilità di maggio dell'anno successivo.

Il valore economico minimo annuale di servizi di welfare da riconoscere al singolo dipendente sarà pari ad euro 150,00. Tale importo verrà incrementato di euro 25,00 per ogni ulteriore componente il nucleo familiare. Si specifica inoltre che l'incremento di euro 25,00 verrà riconosciuto sulla base dell'appartenenza dell'ulteriore soggetto al nucleo familiare del lavoratore, indipendentemente quindi dalla circostanza che esso sia a carico fiscale.

In coerenza con quanto disposto dalla Legge 20 maggio 2016, n. 76, le disposizioni del presente articolo si applicano non soltanto ai coniugi uniti in matrimonio, ma anche ad ognuna delle parti dell'unione civile e della convivenza di fatto. In via esemplificativa, il lavoratore dipendente avente nel proprio nucleo familiare il coniuge e due figli avrà diritto a beni e servizi di welfare aziendale di valore economico pari ad euro 225,00.

Nell'individuazione dei beni e servizi di welfare da erogare ai dipendenti che abbiano coniuge, convivente o figli, le aziende dovranno erogare specifiche misure a sostegno della famiglia, quali, ad esempio, i servizi di educazione ed istruzione per i familiari (Art. 51, comma 2, lettera f-bis) del TUIR e i servizi di assistenza a familiari anziani o non autosufficienti (Art. 51, comma 2, lettera f-ter del TUIR). Nel caso in cui invece il dipendente non abbia familiari e che quindi abbia diritto ad un valore economico pari ad euro 200,00, i beni e servizi di welfare a lui destinati potranno altresì ricadere nelle aree di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto di cui all'art. 51 comma 2, lettera f) del TUIR.

Hanno diritto a tali servizi i lavoratori che abbiano superato il periodo di prova, sia in caso di assunzione a tempo indeterminato che a tempo determinato. Nel caso di contratti a tempo determinato, il diritto alla

fruizione dei servizi di welfare matura per i rapporti di lavoro di durata superiore a 3 mesi di anzianità di servizio. L'importo totale dei servizi di welfare non può essere riproporzionato in caso di rapporto di lavoro a tempo parziale. Le somme suddette, per espressa previsione di legge, non costituiscono reddito in capo al lavoratore né base imponibile ai fini contributivi per l'azienda.

Il valore economico di beni e servizi di welfare riconosciuto al lavoratore in ottemperanza a quanto previsto dal presente articolo è da considerarsi distinto ed ulteriore rispetto a quanto eventualmente offerto dalle aziende in ottemperanza a regolamenti aziendali o accordi di secondo livello.

Ai fini dell'applicazione di quanto previsto nel presente accordo, le aziende potranno chiedere alle rappresentanze sindacali un incontro per negoziare e stabilire un piano di attuazione di misure di welfare che siano confacenti alle reali esigenze dei dipendenti e delle proprie famiglie.

Su scelta dei lavoratori, le suddette somme potranno essere destinate al fondo di assistenza sanitaria integrativa SanARCom di cui all'art. 182 del presente CCNL. In tal caso, il versamento potrà avvenire per somme eccedenti al versamento obbligatorio stabilito dal già citato art. 182.

Ai fini del calcolo delle somme da destinare in beni e servizi di welfare, il datore di lavoro avrà l'onere di accertare l'effettiva composizione del nucleo familiare del lavoratore

## **PARTE SETTIMA– POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO**

### **Art. 184 – Preavviso attivo**

L'attuale mercato del lavoro appare sempre più incerto vedendo, da un lato, il susseguirsi di diverse crisi economiche e, dall'altro, l'introduzione di elementi di grande complessità, dettati in gran parte dalla Digital Transformation. Per questo oggi diviene quanto mai necessario rafforzare le politiche attive per il lavoro, garantendo l'accesso a nuove opportunità formative e occupazionali. Le politiche attive del lavoro sono senza dubbio centrali nel sostenere l'occupabilità dei cittadini e nel permetterne una ricollocazione lavorativa, soprattutto per quanto riguarda le persone maggiormente esposte alla vulnerabilità di ingresso e reingresso nel mondo del lavoro.

Pertanto, le Parti hanno deciso di prestare una particolare attenzione al tema, promuovendo interventi coerenti e integrati che permettano di rafforzare il sistema di politiche attive e di supportare adeguatamente i lavoratori nelle difficoltà che potrebbero trovarsi ad affrontare.

A tal fine, nei casi in cui la programmazione dell'azienda imponga, a causa di crisi produttive o di esigenze riorganizzative, la **risoluzione del rapporto di lavoro per giustificato motivo oggettivo**, le Parti convengono sull' opportunità di sostituire il semplice preavviso di licenziamento con un **nuovo istituto denominato "preavviso attivo"**.

Tale istituto origina dalla comune consapevolezza che, nel caso di licenziamento oggettivo, l'esigenza dell'azienda infrange il progetto di vita del lavoratore, che va quindi sostenuto e accompagnato nella ricerca di una nuova opportunità di lavoro.

Dunque, nei casi in cui il datore di lavoro intende procedere alla risoluzione del rapporto di lavoro per giustificato motivo oggettivo, in una prospettiva solidaristica tra le parti del rapporto contrattuale, garantisce al lavoratore in uscita il preavviso attivo, **corrispondente alla durata del preavviso contrattuale**, finalizzato al ricollocamento del lavoratore in altra azienda.

A tal fine, il datore di lavoro ha l'onere di effettuare una **comunicazione immediata all'ente bilaterale EPAR** affinché il procedimento di preavviso attivo possa prendere avvio. Il contenuto della comunicazione deve consentire all'EPAR di svolgere la verifica relativa alla domanda di lavoro potenzialmente utile per la ricollocazione del dipendente in uscita (la qualifica, le mansioni ecc.).

L'EPAR, quindi, si attiva per promuovere il ricollocamento del dipendente: ricevuta la comunicazione di preavviso attivo, tenuto conto delle mansioni svolte e delle competenze del lavoratore in uscita, effettua una verifica della domanda di lavoro da parte delle aziende aderenti, al fine di agevolare la ricollocazione del lavoratore. Se la verifica ha esito positivo, l'ente bilaterale favorisce l'inserimento del lavoratore presso la nuova azienda, comunicando ad essa il nominativo del lavoratore interessato e assicurando al lavoratore la fruizione di appositi permessi per partecipare a colloqui di lavoro e per frequentare eventuali corsi di formazione, apprendimento e istruzione, nell'ambito di un percorso di riqualificazione.

Allo scopo di sostenere e coadiuvare l'azione dell'ente bilaterale a favore del lavoratore, il datore di lavoro riconosce all'ente medesimo un **contributo economico di ricollocazione d'importo variabile** sulla base della dimensione aziendale. Tale contributo non è dovuto se l'ente bilaterale fruisce di assegno di ricollocazione o altra tipologia di assegno a carico della finanza pubblica.

Il datore di lavoro, acquisito il consenso scritto del lavoratore, avvia la procedura di preavviso attivo inviando all'EPAR, immediatamente e comunque **entro 5 giorni dall'inizio del periodo di preavviso**, una comunicazione recante le seguenti informazioni:

- **dati anagrafici del lavoratore;**
- **data di scadenza del periodo di preavviso;**
- **inquadramento e mansioni svolte dal lavoratore durante il rapporto, con relativa durata;**
- **dati del datore di lavoro;**
- **settore merceologico di appartenenza dell'azienda;**
- **estremi del contratto collettivo nazionale di lavoro applicato al rapporto.**

Se, per effetto della procedura di preavviso attivo, l'assunzione da parte del nuovo datore di lavoro avviene prima della scadenza del preavviso contrattuale, il rapporto di lavoro cessa con effetto immediato e il datore di lavoro **non è tenuto a corrispondere al lavoratore l'indennità sostitutiva** per la parte residua del preavviso. Resta inteso che l'assunzione del lavoratore all'esito del procedimento di preavviso attivo **determina un nuovo rapporto di lavoro**, senza continuità con il precedente.

#### **Art. 185 – Tirocini di inserimento e reinserimento lavorativo**

Al fine di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, stimolare il processo di acquisizione di nuove competenze e avvicinare al mondo del lavoro soggetti privi di occupazione, i datori di lavoro, che applicano integralmente il presente C.C.N.L., si renderanno disponibili all'attivazione di percorsi di tirocinio di inserimento o reinserimento lavorativo.

L'Ente Bilaterale EPAR, anche con il supporto di Agenzie per il Lavoro precedentemente individuate, metterà in atto tutte le azioni necessarie a favorire l'avvio dei suddetti percorsi di tirocinio.

Per ciò che attiene la regolamentazione dei tirocini si fa espresso rinvio ai contenuti dell'Accordo sottoscritto in sede di Conferenza Stato-Regioni in data 24 gennaio 2013 nonché alle norme disposte dalle singole Regioni in materia.

## TABELLE RETRIBUTIVE

### RETRIBUZIONI REGIME ORDINARIO

**Allegato a)**

Categoria	Paghe Base e Contingenza				
	01/07/2021	01/03/2022	01/10/2022	01/05/2023	01/12/2023
Q	2.518,91	2.537,80	2.556,69	2.575,59	2.594,48
1	2.338,98	2.356,52	2.374,06	2.391,61	2.409,15
2	1.882,10	1.896,22	1.910,33	1.924,45	1.938,56
3	1.582,12	1.593,99	1.605,85	1.617,72	1.629,58
4	1.415,97	1.426,59	1.437,21	1.447,83	1.458,45
5	1.319,62	1.329,52	1.339,41	1.349,31	1.359,21

## TABELLE RETRIBUTIVE

### RETRIBUZIONI REGIME DI ONBOARDING E RE-EMPLOYMENT

**Allegato b)**

**01/07/2021**

Categoria	Retribuzione normale	Primo anno	Secondo anno
Q	2.518,91		
1	2.338,98	1.754,24	1.988,13
2	1.882,10	1.441,58	1.599,79
3	1.582,12	1.186,59	1.344,80
4	1.415,97	1.061,98	1.203,57
5	1.319,62		

**01/03/2022**

Livello	Retribuzione normale	Primo anno	Secondo anno
Q	2.537,80		
1	2.356,52	1.767,39	2.003,04
2	1.896,22	1.422,17	1.611,79
3	1.593,99	1.195,49	1.354,89
4	1.426,59	1.069,94	1.212,60
5	1.329,52		

**01/10/2022**

Livello	Retribuzione normale	Primo anno	Secondo anno
Q	2.556,69		
1	2.374,06	1.780,55	2.017,95
2	1.910,33	1.432,75	1.623,78
3	1.605,85	1.204,39	1.364,97
4	1.437,21	1.077,91	1.221,63
5	1.339,41		

**01/05/2023**

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

<b>Livello</b>	<b>Retribuzione normale</b>	<b>Primo anno</b>	<b>Secondo anno</b>
Q	2.575,59		
1	2.391,61	1.793,71	2.032,87
2	1.924,45	1.443,34	1.635,78
3	1.617,72	1.213,29	1.375,06
4	1.447,83	1.085,87	1.230,66
5	1.349,31		

**01/12/2023**

<b>Livello</b>	<b>Retribuzione normale</b>	<b>Primo anno</b>	<b>Secondo anno</b>
Q	2.594,48		
1	2.409,15	1.806,86	2.047,78
2	1.938,56	1.453,92	1.647,78
3	1.629,58	1.222,19	1.385,14
4	1.458,45	1.093,84	1.239,68
5	1.359,21		

**Allegato c)**

**PIANO FORMATIVO INDIVIDUALE PER APPRENDISTI**

Piano formativo individuale relativo all'assunzione, in qualità di apprendista di:

Nome e Cognome:

**Dati relativi al datore di lavoro**

Denominazione datore di lavoro:

Codice fiscale / partita iva

Legale rappresentante

Matricola INPS

Matricola INAIL:

Indirizzo della sede legale

Indirizzo della sede operativa

Recapito telefonico:

Indirizzo e-mail:

Attività svolta:

Contratto collettivo applicato:

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

**Dati relativi all'apprendista**

Nome e cognome:

Codice fiscale:

Data e luogo di nascita:

Residenza:

Recapito telefonico:

Indirizzo e-mail:

Cittadinanza:

Centro per l'impiego di riferimento:

**Dati relativi alle esperienze formative e di lavoro**

Titolo di studio:

Eventuali percorsi di istruzione non conclusi:

Esperienze lavorative:

dal                          al

dal                          al

Eventuali periodi di apprendistato svolti:

Apprendista                          dal                          al

Apprendista                          dal                          al

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Eventuale possesso di una qualifica professionale:

### Aspetti normativi

Data di assunzione:

Categoria di inquadramento iniziale:

Categoria di inquadramento finale:

Qualifica da conseguire:

Durata:

Orario di lavoro (se a tempo pieno):

Orario di lavoro (se a tempo parziale):

### Tutor

Tutor aziendale:(1)

Codice fiscale:

Categoria di inquadramento:

Anni di esperienza:

(1) Precisare se si tratta del titolare, di un socio, di un familiare coadiuvante o di un dipendente, in quanto nelle imprese con meno di 15 dipendenti e nelle imprese artigiane le funzioni di tutore possono essere svolte anche dai soggetti sopraindicati.

### Contenuti formativi

#### Competenze di base e trasversali

- a) competenze relazionali
- b) organizzazione ed economia

c) disciplina del rapporto di lavoro

d) sicurezza sul lavoro

**Competenze di settore**

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

**Competenze di area**

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

**Competenze tecnico-professionali**

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

d) \_\_\_\_\_

**3.Modalità di erogazione e di articolazione della formazione:** formazione formale interna all'azienda e formazione esterna presso ente di formazione o altro soggetto abilitato dalla normativa vigente.

Fermo restando il profilo e la qualifica professionale da conseguire, il presente piano potrà essere aggiornato in relazione alle fonti sopra citate e all'evoluzione tecnologica, organizzativa e produttiva dell'impresa.

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Scheda formativa di apprendistato di: \_\_\_\_\_

Piano formativo individuale del: \_\_\_\_\_

<b>Scheda formativa</b>				
Periodo/data	Materia	Docente	Interna/esterna	Firma apprendista

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Qualifica avvenuta in data \_\_\_\_\_

con trasformazione del contratto a tempo indeterminato

con cessazione del rapporto di lavoro

Qualificazione non avvenuta per \_\_\_\_\_

L'apprendista

L'impresa

**Allegato d)**

**PIANO FORMATIVO LAVORATORI IN ONBOARDING / RE-EMPLOYMENT**

Piano formativo individuale relativo all'assunzione, all'interno di un progetto di:

- Onboarding
- Re-employment

Nome e Cognome:

**Dati relativi al datore di lavoro**

Denominazione datore di lavoro:

Codice fiscale / partita iva:

Legale rappresentante:

Matricola INPS:

Matricola INAIL:

Indirizzo della sede legale:

Indirizzo della sede operativa:

Recapito telefonico:

Indirizzo e-mail:

Attività svolta:

Contratto collettivo applicato:

**Dati relativi al lavoratore neoassunto/reimpiegato**

Nome e cognome:

Codice fiscale:

Data e luogo di nascita:

Residenza:

Recapito telefonico:

Indirizzo e-mail:

Cittadinanza:

Centro per l'impiego di riferimento:

**Aspetti normativi**

Data di assunzione:

Categoria di inquadramento:

Durata:

Orario di lavoro (se a tempo pieno):

Orario di lavoro (se a tempo parziale):

**Contenuti formativi**

**1<sup>a</sup> FASE**

Aree di destinazione nel processo di Job Rotation: (1)

Indicare le aree aziendali e di business in cui verrà inserito il lavoratore durante la Job Rotation.

---

---

---

(1) Laddove non sussistano le condizioni per attivare la Job Rotation, barrare lo spazio bianco inutilizzato

**2<sup>a</sup> FASE**

Competenze tecnico-professionali

- a) \_\_\_\_\_
- b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_
- d) \_\_\_\_\_

Modalità di erogazione e di articolazione della formazione: formazione On The Job, interna all'azienda.

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Il lavoratore

L'impresa

Scheda formativa di : \_\_\_\_\_

Piano formativo individuale del: \_\_\_\_\_

Il lavoratore

L'impresa

---

**Allegato e)**

## **CLASSIFICAZIONE DEL PERSONALE\***

### **PREMessa**

Coerentemente con quanto esposto nella Premessa, le Parti Sociali convengono che il corrente apparato di classificazione professionale debba essere rivisto tenuto conto dell'evoluzione dei mercati, degli attuali cambiamenti dei modelli organizzativi e di organizzazione del lavoro, del fenomeno trasversale di trasformazione digitale e delle evoluzioni connesse a Industria 4.0.

Alla luce delle importanti trasformazioni del mercato del lavoro nel suo complesso, si assiste da un lato a relative modifiche delle prestazioni lavorative, dall'altro alla nascita di nuovi specifici inquadramenti.

In risposta all'attuale esigenza di adeguamento e alle trasformazioni implementate dalle aziende – soprattutto in relazione alla nascita di nuove figure professionali e al fabbisogno di nuove o rinnovate competenze – le Parti si pongono come obiettivo un aggiornamento della classificazione del personale, non più tradizionalmente concepita secondo una logica *per mansioni*, ma adottando una logica *per competenze*.

Le Parti concordano, inoltre, di adottare in via sperimentale un nuovo inquadramento, strutturato in 5 nuove categorie professionali (Operatore, Tecnico, Specialista, Esperto e Responsabile, si veda Tabella 1).

---

\*Seguendo la convenzione grammaticale della lingua italiana, si utilizza la forma maschile come genere "inclusivo" nell'enunciare i profili professionali facenti parte della seguente classificazione.

*Tabella 1. Descrizione delle 5 categorie professionali*

Categorie professionali	
Quinta – Operatore	Le attività sono di tipo non complesso e con contenuto ausiliario e operativo. La complessità delle scelte è semplice e limitata a poche variabili, in contesti strutturati, con opportunità definite per l'esercizio di giudizi indipendenti. La discrezionalità è controllata e limitata da istruzioni prefissate e procedure standardizzate. La supervisione è immediata e completa. La responsabilità è collegata alla corretta esecuzione dei compiti operativi attribuiti e le relazioni sono di tipo semplice e prevalentemente interne.
Quarta – Tecnico	Le attività sono di tipo non complesso e con contenuto ausiliario e operativo. La complessità delle scelte è semplice e limitata a poche variabili, in contesti strutturati, con opportunità definite per l'esercizio di giudizi indipendenti. La discrezionalità è controllata e limitata da istruzioni prefissate e procedure standardizzate. La supervisione è completa. La responsabilità è collegata alla corretta esecuzione dei compiti operativi attribuiti e le relazioni interne/esterne di tipo semplice.

Terza – Specialista	Le attività sono di media/elevata difficoltà, con contenuto operativo e intellettuale. La complessità delle scelte è di livello intermedio/elevato e prevede una discreta ampiezza delle soluzioni e discrezionalità definita da procedure standardizzate e istruzioni generali di lavoro. La supervisione è frequente e permette l'esercizio di giudizi indipendenti. La responsabilità è connessa alla completa esecuzione di risultati di lavoro di competenza e alla gestione delle risorse affidate. Vi è autonomia operativa all'interno di istruzioni di lavoro e relazioni interne/esterne di media complessità.
Seconda – Esperto	Le attività sono di elevata difficoltà, con contenuto intellettuale e gestionale. La complessità è elevata e prevede una significativa ampiezza delle soluzioni possibili. La supervisione è periodica e richiede libertà d'esercizio di giudizi indipendenti. La responsabilità è connessa alla completa esecuzione di risultati di lavoro di unità organizzativa e di competenza e alla gestione efficace ed efficiente delle risorse affidate. Vi è autonomia professionale all'interno di istruzioni di massima e relazioni interne/esterne di media/elevata complessità, prevalentemente professionali e negoziali.

Prima – Responsabile	Le attività sono di elevata difficoltà, con contenuto intellettuale complesso e gestionale ad alta responsabilità. La complessità richiede visione strategica, creatività, pensiero interpretativo in contesti complessi. La responsabilità è connessa alla realizzazione di processi di sviluppo strategico e innovazione e alla gestione completa delle risorse umane e strumentali. Vi è autonomia professionale completa e relazioni interne ed esterne di elevata complessità di tipo organizzativo, professionale, negoziale e manageriale.
Quadri	Appartengono a tale categoria i lavoratori che, con carattere continuativo, svolgono funzioni direttive di rilevante importanza nell'ambito delle strategie aziendali e che hanno poteri di discrezionalità decisionale e responsabilità gestionali anche nella conduzione delle risorse in settori di particolare complessità.

I profili individuati sono stati distinti in 5 diverse famiglie professionali ed in 10 gruppi professionali, la cui combinazione fornisce l'articolazione di dettaglio in singole posizioni di lavoro. Le famiglie professionali ed i gruppi professionali definiscono i profili di competenza, dati dalla sommatoria delle conoscenze e capacità tecniche collegate ad uno specifico ambito scientifico o tecnico (Gruppo professionale) e dalle finalità dei processi lavorativi cui si partecipa, dagli orientamenti e dalle capacità che si richiedono a diversi ruoli lavorativi (Famiglia professionale).

*Tabella 2. Definizioni di categorie, famiglie e gruppi professionali*

Categorie professionali	Identificano e raggruppano i vari profili professionali in modo da delineare il regime giuridico ed economico cui è sottoposto il prestatore d'opera nell'ambito del rapporto di
-------------------------	--

	lavoro.
Famiglie professionali	Comprendono lavori con comuni orientamenti e finalità, approcci professionali e competenze, coinvolti in processi di lavoro uguali o simili.
Gruppi professionali	Sono macro-aggregazioni professionali, caratterizzate da un corpo comune di conoscenze (teoriche e tecniche).

I profili di seguito enunciati vengono presentati, in alcuni casi, attraverso delle schede descrittive ed in altri attraverso descrizione testuale. In particolare, vengono riportate le schede delle professioni ICT, elaborate a partire dall'European e-Competence Framework (e-CF), che rappresenta il paradigma condiviso a livello europeo per i lavoratori ICT di tutti i settori industriali. Esso fornisce una descrizione dettagliata delle competenze richieste e agite nel settore dell'ICT, includendo la rappresentazione dei compiti (*job description*), i profili di ruolo professionali (*role profiles*) e la definizione delle competenze, insieme ai loro livelli di *proficiency*. L'e-CF dà vita ad un linguaggio condiviso a livello europeo e fornisce l'accesso ad uno stesso insieme di competenze di riferimento su cui impostare la selezione delle risorse umane, i percorsi di carriera, la formazione, la certificazione, nonché la contrattualizzazione stessa. Le succitate schede sono state elaborate attraverso l'istituzione di un Tavolo Tecnico di Confronto Nazionale con aziende e professionisti del settore, tramite cui è stato possibile analizzare e definire i professionali di settore di seguito presentati e relative competenze formali derivanti da conoscenze, abilità e comportamenti agiti. Nelle schede di ruolo la sezione denominata "e-competences" presenta un punteggio da 1 (minimo) a 5 (massimo), il quale indica il livello di *proficiency* di ciascuna e-competence. Tale punteggio è stato ottenuto attraverso la sommatoria dei singoli punteggi espressi dagli esperti facenti parte del Tavolo Tecnico di Confronto Nazionale, coerentemente con quanto indicato dal "CWA 16458-1\_2018\_30 ICT PROFILES" del framework europeo.

Tabella 3. Definizioni delle dimensioni esposte dall'e-CF

Job description	Descrizione delle principali caratteristiche della posizione lavorativa
Role profiles	Descrizione del contenuto essenziale del ruolo professionale o profilo
e-competences	Descrizione delle abilità dimostrate di applicare conoscenze ( <i>knowledge</i> ), abilità ( <i>skill</i> ) e attitudini ( <i>attitude</i> ) per raggiungere risultati osservabili
Proficiency	Indicazione dei livelli di competenza

I profili professionali non contenuti all'interno del framework europeo e-CF sono stati identificati e dettagliati consultando l'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni dell'INAPP. L'Atlante del Lavoro è strutturato attraverso uno schema di classificazione ad albero che, a partire dai rami principali – costituiti dai settori economici professionali (SEP) – via via identifica all'interno di essi i principali processi di lavoro a loro volta suddivisi in sequenze di processo e aree di attività (ADA). Consultando tale classificazione, sono state individuate le conoscenze, competenze ed abilità che caratterizzano i profili professionali di interesse.

In questa prima fase, le Parti Sociali si impegnano in maniera congiunta ad identificare ed aggiornare i profili di seguito enunciati, così come funzionali alle esigenze istituzionali, gestionali ed operative imprenditoriali, al fine di proporre un rinnovato quadro di riferimento professionale.

## QUINTA CATEGORIA - OPERATORE

Appartengono a questa categoria i lavoratori che svolgono attività non direttamente collegate al processo produttivo, per abilitarsi alle quali è sufficiente un periodo di pratica e conoscenze professionali di tipo elementare e per le quali non occorrono conoscenze professionali. Le attività sono di tipo non complesso e con contenuto ausiliario e operativo. La complessità delle scelte è semplice e limitata a poche variabili, in contesti strutturati. La discrezionalità è controllata e limitata da istruzioni prefissate e procedure standardizzate. La supervisione è immediata e completa. La responsabilità è collegata alla corretta esecuzione dei compiti operativi attribuiti e le relazioni sono di tipo semplice e prevalentemente interne.

Le *competenze trasversali* ad essi associate sono: 1) **coordinarsi con gli altri**; 2) **orientamento al servizio**; 3) **flessibilità**; 4) **gestione del tempo**; 5) **negoziazione**; 6) **problem solving**; 7) **pensiero critico**; 8) **gestione dei conflitti**; 9) **comunicazione efficace**; 10) **resilienza**. Esse vengono applicate in contesti strutturati, svolgendo i compiti assegnati nel rispetto dei parametri previsti, sotto diretta supervisione nello svolgimento delle attività.

Area delle Competenze	Competenze Digitali	Livello di Padronanza
1. Alfabetizzazione su informazioni e dati	1.1 Navigare, ricercare e filtrare dati, informazioni e contenuti digitali 1.2 Valutare dati, informazioni e contenuti digitali 1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	
2. Collaborazione e comunicazione	2.1 Interagire con gli altri attraverso le tecnologie 2.2 Condividere le informazioni attraverso le tecnologie digitali 2.3 Esercitare la cittadinanza attraverso le tecnologie digitali 2.4 collaborare attraverso le tecnologie digitali 2.5 Netiquette 3.1 Sviluppare contenuti digitali	
3. Creazione di contenuti digitali	3.2 Integrare e rielaborare contenuti digitali 3.3 Copyright e licenze 3.4 Programmazione	Base
4. Sicurezza	4.1 Proteggere i dispositivi 4.2 Proteggere i dati personali e la privacy 4.3 Proteggere la salute e il benessere 4.4 Proteggere l'ambiente	
5. Risolvere problemi	5.1 Risolvere problemi tecnici 5.2 Individuare bisogni e risposte tecnologiche 5.3 Utilizzare in modo creativo le tecnologie digitali 5.4 Individuare i divari di competenze digitali	

*Profili esemplificativi:*

- a) Addetto al testing;
- b) Receptionist;
- c) Addetto alle pulizie, anche con mezzi meccanici;
- d) Inserviente generico;
- e) Custode;
- f) Guardiano;
- g) Usciere;
- h) Fattorino consegnatario;
- i) Centralinista;
- j) Altri profili affini ai precedenti.

*SCHEDE DI RUOLO*

<b>Profile title</b>	Addetto al testing
<b>Conoscenze</b>	Tecniche di testing e debugging, tecniche di verifica usabilità ed interfaccia grafica, tipologie di distribuzione, procedure di sicurezza informatica, condizioni per l'erogazione dei servizi IT, modalità di tracciabilità e documentazione degli esiti dei test
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Effettuare la verifica di conformità delle applicazioni alle specifiche progettuali e documentarne gli esiti</b> , eseguendo la verifica delle performance delle interfacce, documentando gli esiti del test, utilizzando tecniche di software testing, applicando tecniche di debugging delle applicazioni, adottando best practice per l'ottimizzazione di applicazioni

<b>Profile title</b>	Receptionist
<b>Conoscenze</b>	<p>Procedure di emergenza e primo soccorso, uso e manutenzione dei principali dispositivi di protezione individuale, principali rischi legati all'uso di attrezzature e misure preventive/protettive in ambito lavorativo, principali soggetti coinvolti nella gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro, relativi obblighi e responsabilità, organi di vigilanza, controllo, assistenza, metodi di sorveglianza, misure generali di tutela, nonché la legislazione sulla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e l'importanza dell'applicazione delle norme di sicurezza, nonché criteri e metodi per la valutazione dei rischi, modello organizzativo della struttura presso la quale si opera e le caratteristiche e standard del servizio offerto, principali sistemi operativi ed applicazioni software per la gestione ed elaborazione di dati, tecniche di comunicazione e relazione interpersonale, tecniche e strumenti di rilevazione delle aspettative e di analisi del gradimento, tecniche di soddisfazione e fidelizzazione del cliente e la terminologia di settore in lingua straniera, tecniche di archiviazione e classificazione manuale e digitale delle informazioni relative ai clienti, tecniche di accoglienza del cliente, elementi di amministrazione aziendale, modulistica di tipo bancario e assicurativo, tecniche di protocollazione ed archiviazione di documenti, caratteristiche e funzionamento delle principali apparecchiature a supporto dell'attività di ufficio (centralino telefonico, fax, stampanti, fotocopiatrici), applicazioni informatiche per l'attività d'ufficio.</p>
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Provvedere alla cura degli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro</b>, applicando le misure di tutela e di prevenzione, le tecniche di primo soccorso, individuando gli aspetti cogenti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, riconoscendo e valutando le diverse tipologie di rischio, nonché i principali rischi legati all'uso di attrezzature, usando e manutenendo correttamente i principali dispositivi di protezione individuale</p> <p><b>Effettuare l'accoglienza e assistenza al cliente</b>, cogliendo le aspettative e il grado di soddisfazione del cliente, impiegando uno stile comunicativo appropriato alla relazione con il cliente (anche in lingua straniera) nelle varie fasi di erogazione del servizio, definendo e adottando modalità di acquisizione e registrazione delle richieste, accogliendo le priorità espresse dal cliente, cogliendo ed interpretando preferenze e richieste della clientela, assistendo il cliente nella fruizione del servizio reso, rilevando il grado di soddisfazione della clientela utilizzando appositi strumenti (schede predefinite, sistemi web based, ecc.) e traducendo i feedback ottenuti in elementi di maggiore accessibilità e fruibilità del servizio reso);</p> <p><b>Provvedere alla comunicazione e alle relazioni informative, promozionali e commerciali con i clienti</b>, adottando stili e tecniche di comunicazione appropriate per l'erogazione di informazioni turistiche anche in lingua straniera, applicando tecniche di accoglienza al cliente, cogliendo ed interpretando preferenze e richieste della clientela, proponendo servizi e prodotti alla clientela realmente rispondenti alle richieste raccolte ed illustrandone</p>

	<p>caratteristiche e costi</p> <p><b>Eseguire il disbrigo del lavoro di ufficio e delle attività di segreteria</b>, applicando tecniche di protocollazione ed archiviazione di documenti in entrata ed uscita, applicare tecniche di gestione archivistica, curando il disbrigo di pratiche burocratiche, utilizzando le apparecchiature a supporto dell'attività di ufficio (centralino telefonico, fax, stampanti, fotocopiatrici), utilizzando strumenti e tecniche per la predisposizione di testi di varia natura (lettere commerciali, newsletter, annunci, report, ecc.)</p>
--	---

<b>Profile title</b>	Addetto alle pulizie, anche con mezzi meccanici  Inserviente generico
<b>Conoscenze</b>	Elementi di igiene ambientale e personale, macchinari elettromeccanici per la pulizia (tipologie, caratteristiche, specifiche di utilizzo), movimentazione manuale dei carichi, le norme tecniche per l'impiego, conservazione e smaltimento dei prodotti chimici per la pulizia (detergenti, disinfettanti, solventi, disincrostanti, cere), come svolgere la raccolta differenziata, tipologia di classificazione e composizione dei rifiuti (urbani e assimilati, speciali, pericolosi, tossici e nocivi), selezione e smaltimento dei rifiuti presso abitazioni, uffici e luoghi di lavoro e i rischi e le misure di protezione nella pulizia dei pavimenti, norme di sicurezza e prevenzione negli ambienti domestici
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Allestire gli spazi e gli ambienti individuando gli spazi e gli oggetti da riordinare</b>, valutando gli elementi da ripristinare, adottando le procedure e le tecniche di riassetto e ripristino degli spazi e degli ambienti, identificando priorità e fabbisogni, valutando il livello di confortevolezza degli ambienti ed apportando eventuali</p> <p><b>Approntare l'equipaggiamento necessario per la pulizia di spazi ed ambienti</b>, individuando i prodotti più idonei e a basso impatto ambientale, adottando le procedure di ripristino dell'equipaggiamento e le modalità più adeguate a mantenere in ordine le apparecchiature e gli strumenti d'uso e definendo le apparecchiature e gli strumenti necessari;</p> <p><b>Pulire gli ambienti applicando le tecniche, i prodotti e i macchinari più adeguati allo svolgimento di trattamenti specifici delle superfici (marmo, parquet, moquette, linoleum, ecc.)</b>, adottando comportamenti virtuosi per la gestione dei rifiuti e degli scarti prodotti nell'intervento di pulizia, adottando tecniche, prodotti e strumenti per la pulizia in base alla tipologia di intervento da realizzare (pulizia ordinaria, straordinaria, approfondita) e allo stato</p>

	<p>degli ambienti, applicando la corretta sequenzialità e le modalità più adeguate a svolgere in sicurezza le operazioni di pulizia tenendo conto delle caratteristiche specifiche del contesto (abitazione privata, luogo di lavoro, strutture alberghiere, spazi commerciali, ecc.);</p> <p><b>Eseguire il servizio di cura e pulizia</b>, prefigurando la natura e la tipologia di intervento da realizzare tenendo conto dello stato dell'ambiente e degli obiettivi da raggiungere.</p>
--	--

<b>Profile title</b>	Custode  Guardiano  Usciere
<b>Conoscenze</b>	Tecniche di vigilanza e sicurezza e modalità di gestione delle attività di controllo, norme e buone prassi in materia di prevenzione e protezione dai rischi per la sicurezza sul lavoro e di utilizzo dei dispositivi di protezione individuale, norme relative alla prevenzione e protezione dagli incendi, principali mezzi di comunicazione e le tecniche di gestione dei conflitti.
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Compiere attività di vigilanza dei beni e degli ambiti territoriali protetti e sorvegliati</b>, riconoscendo e valutando il corretto funzionamento di impianti, strumenti e dispositivi, applicando le tecniche di osservazione per monitorare i punti di accesso e riconoscendo le aree di presidio di propria competenza attraverso un esame preliminare della zona da sorvegliare</p> <p><b>Sviluppare azioni di primo intervento</b>, adottando tecniche pratiche di protezione personale contenendo comportamenti non conformi, individuando i soggetti da coinvolgere in funzione delle specifiche situazioni ed identificando le tecniche e gli strumenti di difesa utili alla salvaguardia e protezione di beni e persone</p> <p><b>Riconoscere le operazioni di diagnosi comportamentale</b>, riconoscendo i comportamenti delle persone e le dinamiche relazionali rispetto allo specifico contesto e identificando circostanze o persone che destano sospetti o che si presentano in particolare stato di alterazione per prevenire rischi e pericoli</p> <p><b>Gestire i conflitti individuando l'approccio comportamentale più efficace</b>, individuando la soluzione più accettabile e soddisfacente, applicando tecniche di comunicazione, dissuasione e persuasione e adottando lo stile linguistico più adeguato al fine di influenzare positivamente il comportamento dei soggetti coinvolti</p>

<b>Profile title</b>	Fattorino
<b>Conoscenze</b>	Caratteristiche dei servizi ai piani, nonché le caratteristiche e organizzazione dei servizi accessori (lavanderia, custodia e trasporto dei beni, ecc.) e strumenti per la raccolta e la gestione delle richieste.
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Effettuare il servizio di trasporto e custodia di beni</b>
	<b>Effettuare il servizio di sorveglianza e vigilanza ai piani; eseguire le commissioni per conto di terzi</b>
	<b>Effettuare compiti semplici di pulizia della hall e degli ascensori, laddove richiesto</b>

<b>Profile title</b>	Centralinista
<b>Conoscenze</b>	Concetti di gruppo, posizione, ruolo, comportamenti individuali e collettivi, dinamiche di gruppo, clima organizzativo, comportamenti spontanei in situazione di stress e loro modalità di indirizzo e governo, normative vigenti in materia di sicurezza, prevenzione infortuni, prevenzione incendi e igiene del lavoro, urbanistica, anche con riferimento agli obblighi previsti dal T.U.81/08, nonché i fattori di rischio professionale ed ambientale e successive disposizioni integrative e correttive, il CCNL di riferimento, ove applicabili e format tipo di contratto, il ruolo dell'operatore telefonico addetto alle informazioni alla clientela e agli uffici relazioni col pubblico, modalità organizzative e di funzionamento di un'impresa, nonché aspetti etici e deontologici, normativa sul trattamento dei dati personali e leggi e norme legate all'abilitazione professionale ed al suo mantenimento nel tempo, nel caso di operatore non vedente o ipovedente, modelli teorici di comunicazione - tecniche di comunicazione telefonica e verbale, elementi di pubbliche relazioni e comunicazione di marketing, la lingua inglese al livello B1, i fondamentali psicologici utili alla comprensione delle dinamiche relazionali riguardo le differenti tipologie di interlocutore, nonché le postazioni telefoniche attrezzate di personal computer con funzioni di impianto telefonico, (i principali ausili informatici per non vedenti: p.e. impianti dotati di sintesi vocale e barra braille per i ciechi assoluti, e di sistemi di ingrandimento per gli ipovedenti), elementi di informatica ed utilizzo del personal computer, l'impianto telefonico, centralino e posto operatore, l'organizzazione della rete telefonica, evoluzione della telefonia e delle tecniche di trasmissione telefonica con particolare riferimento a quella mobile, la gestione

	del servizio telefonico in Italia e relative tariffe
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Provvedere ad interagire con le altre risorse professionali operative sul luogo di lavoro,</b> coordinandosi con le altre risorse professionali coinvolte nell'attività e con i propri colleghi, recependo le indicazioni operative fornite dal proprio responsabile in merito alla modalità di realizzazione delle attività programmate, assumendo un atteggiamento collaborativo e propositivo, interagendo con risorse professionali interne alla struttura e impiegate in ruoli di responsabilità, dimostrando disponibilità a fornire ogni eventuale informazioni in possesso rispetto allo stato delle attività, nonché con le risorse professionali esterne, che a vario titolo accedono al luogo di lavoro, in ragione del raggiungimento del comune obiettivo di servizio verso il cliente/beneficiario</p> <p><b>Effettuare il lavoro in sicurezza,</b> prevenendo e riducendo il rischio professionale, ambientale e del beneficiario, adottando stili e comportamenti per salvaguardare la propria salute e sicurezza e per evitare incidenti, infortuni e malattie professionali, comportamenti per la prevenzione del rischio elettrico, comportamenti per la prevenzione del rischio derivato dall'utilizzo di oggetti taglienti e comportamenti per la prevenzione degli incendi</p> <p><b>Eseguire l'attività professionale di operatore telefonico addetto alle informazioni alla clientela e agli uffici relazioni col pubblico,</b> applicando i codici deontologici nell'esercizio della professione</p> <p><b>Effettuare la gestione delle relazioni e delle comunicazioni telefoniche,</b> comunicando al telefono ed in presenza, adottando stili di comportamento improntati alla cordialità ed alla cortesia, conoscendo e comprendendo le caratteristiche dei flussi informativi all'interno della propria azienda così da poter recapitare la corrispondenza interna/esterna ai diretti interessati, riconoscendo le varie tipologie di interlocutori ed utilizzando codici e modalità di interazione diversi, a seconda delle loro caratteristiche, ascoltando e decodificando il contenuto della comunicazione e, se necessario, prendendo nota dei messaggi, utilizzando strumenti informatici specificamente dedicati, chiedendo riscontro al fine di verificarne la corretta comprensione, nonché accogliendo clienti/fornitori al telefono o in presenza, quindi indirizzandoli ai referenti del caso e, se necessario, filtrando i contatti inopportuni, fornendo chiare informazioni e precise, gestendo lamentele e situazioni critiche</p> <p><b>Effettuare la gestione del centralino telefonico ed utilizzare tecnologie dedicate,</b> conoscendo e comprendendo le specifiche tecniche e le modalità di utilizzo di un centralino telefonico per ricevere, inoltrare e smistare le telefonate in entrata e in uscita, utilizzando strumenti informatici e software specifici, conoscendo e comprendendo le modalità di utilizzo di un personal computer e dei software applicativi dedicati, per eseguire le operazioni di supporto alle attività di centralinista addetto alle informazioni alla clientela e agli uffici relazioni col pubblico</p>

#### QUARTA CATEGORIA – TECNICO

Appartengono a questa categoria i lavoratori che svolgono attività di tipo non complesso e con contenuto ausiliario e operativo. La complessità delle scelte è semplice e limitata a poche variabili, in contesti strutturati, con opportunità definite per l'esercizio di giudizi indipendenti. La discrezionalità è controllata e limitata da istruzioni prefissate e procedure standardizzate. La supervisione è completa. La responsabilità è collegata alla corretta esecuzione dei compiti operativi attribuiti e le relazioni interne/esterne di tipo semplice.

Le *competenze trasversali* ad essi associate sono: 1) **coordinarsi con gli altri**; 2) **orientamento al servizio**; 3) **flessibilità**; 4) **gestione del tempo**; 5) **negoziazione**; 6) **problem solving**; 7) **pensiero critico**; 8) **gestione dei conflitti**; 9) **comunicazione efficace**; 10) **resilienza**. Esse vengono applicate in contesti strutturati, con numero limitato di situazioni diversificate, eseguendo i compiti assegnati secondo criteri prestabiliti, assicurando la conformità delle attività svolte, sotto supervisione per il conseguimento del risultato.

Area delle Competenze	Competenze Digitali	Livello di Padronanza
1. Alfabetizzazione su informazioni e dati	1.1 Navigare, ricercare e filtrare dati, informazioni e contenuti digitali 1.2 Valutare dati, informazioni e contenuti digitali 1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	
2. Collaborazione e comunicazione	2.1 Interagire con gli altri attraverso le tecnologie 2.2 Condividere le informazioni attraverso le tecnologie digitali 2.3 Esercitare la cittadinanza attraverso le tecnologie digitali 2.4 collaborare attraverso le tecnologie digitali 2.5 Netiquette	
3. Creazione di contenuti digitali	3.1 Sviluppare contenuti digitali 3.2 Integrare e rielaborare contenuti digitali 3.3 Copyright e licenze 3.4 Programmazione	Intermedio
4. Sicurezza	4.1 Proteggere i dispositivi 4.2 Proteggere i dati personali e la privacy 4.3 Proteggere la salute e il benessere 4.4 Proteggere l'ambiente	
5. Risolvere problemi	5.1 Risolvere problemi tecnici 5.2 Individuare bisogni e risposte tecnologiche 5.3 Utilizzare in modo creativo le tecnologie digitali 5.4 Individuare i divari di competenze digitali	

*Profili esemplificativi:*

- a) Assistente HR;

- b) Big Data analyst;
- c) Tecnico del testing;
- d) Developer;
- e) Operatore di call center audio e/o video;
- f) Tecnico disegnatore;
- g) Service support;
- h) Operatore CED;
- i) Analista tecnico per la sicurezza delle informazioni;
- j) Traduttore in lingua estera;
- k) Contabile d'ordine;
- l) Addetto alla funzione di segreteria;
- m) Capo centralinista;
- n) Altri profili affini ai precedenti.

*SCHEDE DI RUOLO*

<b>Profile title</b>	Assistente HR
<b>Conoscenze</b>	Elementi di contrattualistica del lavoro, elementi di organizzazione aziendale, elementi di psicologia del lavoro, elementi di diritto del lavoro, il mercato del lavoro locale, principali metodi di rilevazione dei bisogni formativi e di valutazione del potenziale e delle prestazioni, principali metodi e strumenti per la selezione del personale, metodologie di assessment, normativa sui contratti collettivi nazionali di lavoro (CCNL), normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei

	lavoratori, procedure di assunzione, sistemi incentivanti e i sistemi retributivi
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Effettuare piani di formazione e sviluppo del personale sulla base delle direttive del supervisore</b> , applicando le metodologie di pianificazione formativa e utilizzando gli strumenti predefiniti per l'analisi dei fabbisogni formativi
	<b>Supportare nella ricerca e selezione di personale</b> sulla base delle indicazioni del supervisore, collaborando alla conduzione di colloqui di selezione, applicando tecniche di analisi fabbisogni professionali, tecniche di ascolto attivo, supportando il supervisore nella conduzione di interviste, ricerca e selezione del personale

<b>Profile title</b>	Big Data Analyst		
<b>Summary statement</b>	Il Big Data Analyst lavora principalmente con i dati di un dato sistema ed esegue analisi su quel set di dati. Il Big Data Analyst aiuta il Big Data scientist a svolgere i lavori necessari.		
<b>Mission</b>	L'analisi dei big data esamina grandi quantità di dati per scoprire schemi nascosti, correlazioni e altri approfondimenti. Con la tecnologia odierna, è possibile analizzare i dati e ottenere risposte da essi quasi immediatamente, uno sforzo più lento e meno efficiente con le soluzioni di business intelligence più tradizionali. Una stretta relazione con il Cliente permette una analisi profonda e risultati ottimali.		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	IT scientist	Supporto di analisi del Cliente, analista funzionale usualmente	Esperti applicativi  Precedenti analisi non metodologiche  Relazioni tra dato e risultato  Confronto tra ricerche di mercato
<b>Main task/s</b>	Importazione / raccolta, pulizia, conversione e analisi dei dati allo scopo di trovare approfondimenti e trarre conclusioni.  Estrazione e trasformazione del DATO (ETL) per rendere omogenei input provenienti da strutture e DB diversi  Monitorare le fasi operative E2E in modalità proattiva ed efficiente in grado di aggregare dati senza errori in breve tempo  Conoscenze e manipolazione del CUBO DATI finale (copia) per ottenere grafici e tabelle		

	<p>rapidamente anche con poche informazioni utente</p> <p>Presentazione di dati in grafici, diagrammi, tabelle, ecc. E progettazione e sviluppo di database relazionali per la raccolta di dati.</p> <p>Condurre ricerche e formulare raccomandazioni su prodotti, protocolli, servizi e standard di data mining a supporto degli sforzi di acquisizione e sviluppo.</p> <p>Monitorare le prestazioni del sistema di data mining e, in caso di problemi, rispondere allo stesso.</p> <p>Tenere traccia di tendenze, modelli e correlazione in caso di set di dati complessi.</p> <p>Fornire la messa a punto e l'analisi delle prestazioni per la soluzione Analytics (tuning)</p> <p>Solide capacità di problem solving e di analisi</p> <p>Preparare report di dati concisi e visualizzazioni dei dati per la gestione che aiuteranno nel processo decisionale.</p> <p>Desiderio di apprendere nuove tecnologie, strumenti e di adattarsi ai cambiamenti dell'ambiente IT e Business del Cliente</p> <p>Lavorare a stretto contatto con il team IT e i data scientist per determinare e raggiungere gli obiettivi organizzativi.</p> <p>Assistere il data scientist nello sviluppo di nuovi strumenti e metodi analitici come e quando richiesto.</p> <p>Avere alte capacità di relazione e di Team Building</p> <p>Creare definizioni di dati per lo sviluppo di nuovi file / tabelle di database e / o modifiche a quelle esistenti, come necessario per l'analisi.</p> <p>Dimostrazione che il processo end-to-end attraverso sessioni dal vivo di BP riesce a conseguire i risultati attesi dal cliente.</p> <p>Attuare la scalabilità. Procedure che possano funzionare su volumi crescenti, senza limiti.</p> <p>La capacità di anticipare ogni necessità del cliente è vitale, ma soprattutto visto l'ambito del Cliente che riceverà il servizio è necessaria l'empatia, ovvero mettersi nei panni di chi riceverà i dati e del suo utilizzo, solo in questo modo si raggiunge a pieno l'obiettivo, e questo come Main Task è il più complesso ed il più difficile da selezionare.</p> <p>Buon bilanciamento tra hard skill e soft skill</p>
--	--

<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.7 Monitoraggio dei trend tecnologici	<b>3</b>
	E.1 Formulazione delle previsioni	<b>4</b>
	C.4. Gestione del problema	<b>3</b>
	D.11. Identificazione dei Fabbisogni	<b>4</b>
	A.4. Pianificazione di Prodotto o di servizio	<b>4</b>
	B.3. Testing	<b>4</b>
	D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>5</b>
	E.7. Gestione del cambiamento del business	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Tecnico del testing
<b>Conoscenze</b>	tecniche di testing e debugging, tecniche di verifica usabilità ed interfaccia grafica, tipologie di distribuzione, procedure di sicurezza informatica, condizioni per l'erogazione dei servizi IT, modalità di tracciabilità e documentazione degli esiti dei test.
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Testare il funzionamento dell'applicazione</b> , verificando delle performance delle interfacce, valutando e documentando gli esiti del test, utilizzando tecniche di software testing, applicando tecniche di debugging delle applicazioni, adottando best practice per l'ottimizzazione di applicazioni e utilizzando tecniche di pianificazione di risorse e di mezzi per il disegno e la realizzazione dei test
	<b>Analizzare le specifiche</b> , individuando l'algoritmo risolutivo, scomponendo il problema in sottoproblemi, adattando eventuali algoritmi risolutivi standard

<b>Profile title</b>	Developer		
<b>Summary statement</b>	Progetta e/o codifica componenti per soddisfare le specifiche della soluzione		
<b>Mission</b>	Assicura la costruzione e l'implementazione di applicazioni ICT. Contribuisce alla progettazione di basso livello. Scrive codice per garantire efficienza, funzionalità ed user experience ottimali		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>

	Codice documentato	Componente software	Descrizione del design del software Procedura di prova Progettazione della user experience
<b>Main task/s</b>	Sviluppare a livello ingegneristico e integrare i componenti Seguire le linee guida di user experience Conoscere e risolvere le vulnerabilità di sicurezza note, applicando la sicurezza in base alla progettazione Documentazione sulla forma Fornire supporto tecnico avanzato e componente Risolvere i problemi prima e dopo i test		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.1. Sviluppo delle applicazioni		<b>4</b>
	B.2. Integrazione dei componenti		<b>4</b>
	B.3. Testing		<b>4</b>
	B.5. Produzione della documentazione		<b>4</b>
	C.4. Gestione del problema		<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Operatore di call center audio e/o video
<b>Conoscenze</b>	Lingua inglese, elementi di psicologia della comunicazione, principi di customer satisfaction, elementi di marketing, struttura organizzativa di un call center, normativa sulle comunicazioni elettroniche, etica e deontologia della comunicazione, tecniche di intervista e principi di customer care, la gamma di prodotti/servizi in vendita e la normativa sul contratto di compravendita.
<b>Competenze e</b>	<b>Effettuare interviste telefoniche</b> , utilizzando software conduzione di interviste di mercato, tecniche di comunicazione telefonica, software posta elettronica, software gestione attività di

<b>Abilità</b>	call center e applicando tecniche di intervista di mercato
	<b>Effettuare vendite e promozioni tramite servizio di call center</b> , utilizzando tecniche di comunicazione telefonica, software posta elettronica, strumenti informatici per la gestione degli ordini, software gestionale per assistenza vendita, tecniche di telemarketing, software gestione attività di call center, applicando altresì tecniche di vendita e tecniche di direct marketing

<b>Profile title</b>	Tecnico disegnatore
<b>Conoscenze</b>	Tecniche di progettazione, strumenti e principi utilizzati nella esecuzione di progetti tecnici di precisione, di progetti di dettaglio, di disegni e di modelli, le materie prime, i processi di produzione, le tecniche per il controllo di qualità; essi hanno conoscenza dei circuiti elettronici, dei processori, dei chips delle attrezzature elettroniche, dell'hardware e dei software dei computer, compresa la conoscenza dei pacchetti applicativi e dei linguaggi di programmazione specifici, codici di controllo funzionamento macchine utensili a C.N., disegno meccanico, elementi di tecnologia meccanica, linguaggio di programmazione CAD/CAM, macchine utensili a controllo numerico ed i principi della meccanica, metodi di lavorazione su macchine utensili tradizionali ed a controllo numerico e a CNC, modalità di attrezzaggio macchine utensili a controllo numerico, processi di lavorazione meccanici, simbologia del disegno elettrico e sistema di tolleranze ISO, le tecnologie e le proprietà dei materiali
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Identificare le modalità di codifica ed archiviazione delle rappresentazioni grafiche finalizzate alla loro fruizione, assegnare una codifica alle singole componenti del prototipo</b></p> <p><b>Provvedere all'associazione delle componenti alla relativa documentazione tecnica</b></p> <p><b>Utilizzare software per garantire l'archiviazione della documentazione tecnica</b></p> <p><b>Curare l'aggiornamento e la manutenzione degli archivi</b></p> <p><b>Inserire nel programma CAD le specifiche tecniche del pezzo</b></p> <p><b>Interpretare il disegno meccanico e dedurre i parametri di lavorazione</b></p> <p><b>Interpretare altresì le esigenze del processo di produzione del pezzo in esame onde stabilirne le corrette caratteristiche esecutive</b></p>

	<b>Definire le caratteristiche degli utensili di lavorazione sulle macchine automatizzate</b> <b>Codificare particolari e componenti meccanici e studiare (insieme al progettista) la compatibilità del pezzo da realizzare con gli impianti di produzione</b> <b>Individuare altresì le specifiche geometriche e funzionali dei particolari e del complessivo meccanico da sviluppare</b> <b>Provvedere a tradurre il disegno tridimensionale in un formato di simulazione</b> <b>Tradurre le non conformità rilevate in modifiche alle specifiche geometriche e funzionali del pezzo meccanico, le specifiche geometriche e funzionali in distinta base;</b> <b>Riconoscere le specifiche dei materiali costruttivi in relazione ai fattori di resistenza e reazioni alle principali sollecitazioni</b> <b>Individuare le lavorazioni di massima necessarie alla realizzazione delle attività di competenza</b>		
<b>Profile title</b>	<b>Service Support</b>		
<b>Summary statement</b>	Fornisce diagnosi o assistenza da remoto o in loco a clienti interni o esterni con problemi tecnici		
<b>Mission</b>	Fornisce supporto agli utenti e risolve i problemi relativi alle ICT. L'obiettivo primario è consentire agli utenti di massimizzare la loro produttività attraverso l'uso efficiente e sicuro di apparecchiature ICT o applicazioni software		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Supporto di primo livello  Database degli incidenti	Incidente risolto  Processo di escalation  Supporto di secondo livello
<b>Main task/s</b>	Identificare e diagnosticare problemi  Classificare e registrare le query segnalate e fornire soluzioni  Supportare l'identificazione dei problemi		

	Avvisare gli utenti su azioni adeguate  Monitorare i problemi dall'inizio alla risoluzione  Inoltrare, se necessario, i problemi irrisolti a un livello superiore di supporto  Fornire consulenza e supporto essenziali sulla sicurezza online	
<b>e-competences</b>  <i>(from e-CF)</i>	C.1. Assistenza all'utente	<b>4</b>
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del sistema	<b>3</b>
	C.3. Erogazione del servizio	<b>4</b>
	C.4. Gestione del problema	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Operatore CED
<b>Conoscenze</b>	Ambienti di sviluppo e i relativi strumenti (CASE - IDE), applicazioni critiche e distribuite, tecniche di manutenzione di una base dati, architetture software, basi di dati, componenti COM, COM+, .NET e ASP, la gestione e i permessi sugli oggetti e comandi (GRANT, REVOKE, DENY), l'identificazione della soluzione IT, le interfacce standard di database (ODBC, JDBC), i linguaggi di programmazione, la manipolazione dati in una base dati (stored procedure, transazioni, trigger, viste), i metodi di programmazione software, i modelli di applicazioni Internet, i modelli di dati, il modello Object Oriented all'analisi di sistemi, le piattaforme di sviluppo per applicazioni web e i principi di programmazione sicura, il processo di sviluppo software, progettazione e sviluppo di applicazioni web, la programmazione orientata agli oggetti, la sicurezza delle applicazioni web, i sistemi operativi SQL (Structured Query Language), gli standard J2EE, gli strumenti di progettazione di basi dati (Oracle Designer, ERWin) e le tecnologie web, le norme sulla sicurezza sul lavoro, e il linguaggio tecnico in lingua inglese.
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>eseguire la programmazione del software</b> , utilizzando il linguaggio UML e strumenti di progettazione di basi dati (Oracle Designer, ERWin), linguaggi di programmazione, metodologie di programmazione software, strumenti CASE e IDE, strumenti di collaborazione (es. messaggi, forum) e di controllo delle versioni, strumenti di misurazione delle prestazioni, XML e altri linguaggi di formattazione grafica dei dati; eseguire lo sviluppo di applicazioni web, applicando tecniche di creazione applicazioni Internet con moduli multipli, utilizzando ASP o VBA in ambiente .NET, linguaggi e ambienti di sviluppo web (es. Java, .Net), piattaforme di sviluppo

	per applicazioni web, strumenti di costruzione di interfacce utente per internet
	<b>eseguire l'implementazione di basi dati</b> , applicando procedure, transazioni, trigger, funzioni definite dall'utente e viste, utilizzando il linguaggio SQL e altri strumenti di interazione con un DB, interfacce standard di database ODBC, JDBC, strumenti di progettazione di basi dati (Oracle Designer, ERWin), XML e altri linguaggi di formattazione grafica dei dati.

<b>Profile title</b>	Analista tecnico per la sicurezza delle informazioni		
<b>Summary statement</b>	Figura operativa dedicata alla verifica tecnica della sicurezza delle informazioni dei sistemi, delle reti e delle applicazioni.		
<b>Mission</b>	L'analista tecnico è chiamato a gestire l'esame periodico della sicurezza di sistemi, reti e applicazioni, evidenziando le vulnerabilità tecniche nonché gli eventuali scostamenti rilevati rispetto a regole interne, normative esterne e best practices internazionali in materia secondo gli obiettivi fissati dalla Direzione. Si interfaccia anche con gli specialisti (ICT Security Specialist) per convalidare le azioni necessarie a rimediare agli eventuali scostamenti.		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	IT Security	Gestione della sicurezza di sistemi, reti e applicazioni, evidenziando le vulnerabilità tecniche nonché gli eventuali scostamenti rilevati rispetto a regole interne, normative esterne e best practices internazionali in materia secondo gli obiettivi fissati dalla Direzione.	
<b>Main task/s</b>	Adottare misure di sicurezza ogni volta che la società condivide informazioni importanti online e in ufficio  Revisione tecnica dei difetti sistemici nelle misure di sicurezza adottate dell'azienda  Raccomandazione di modifiche o aggiornamenti necessari per migliorare i sistemi di sicurezza IT dell'azienda		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.2. Integrazione dei Componenti	4	
	B.3. Testing	4	
	B.4. Rilascio (deployment) della soluzione	5	

	B.5. Produzione della Documentazione	<b>3</b>
	C.1. Assistenza all'Utente	<b>1</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Traduttore in lingua estera
<b>Conoscenze</b>	Teoria della traduzione, traduzione specializzata, specifiche tecniche, metodologia della ricerca specialistica, termini e significati tecnici, linguaggi specialistici, glossari, principali software per Computer Aided Translation, schede terminologiche, sintassi e fraseologia dedicata e tecniche di scrittura e redazione, correzione di bozze e editing, cultura, civiltà ed Istituzioni straniere, elementi di mediazione interculturale e linguistica, elementi di semantica, glottologia e linguistica, le lingue straniere loro richieste ed il relativo linguaggio tecnico specialistico, normativa nazionale e internazionale sulla sicurezza sul lavoro, normativa sulla protezione della proprietà intellettuale (diritto d'autore), tecniche di scrittura e i generi della narrazione, nonché la terminologia e i linguaggi settoriali.
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Elaborare la traduzione dei testi</b>, applicando tecniche di analisi traduttorologica, di correzione testi, di interrogazione di banche dati terminologiche, di revisione, di ricerca (dati/informazioni/notizie), di scrittura e di traduzione scritta, nonché utilizzando software elaborazione testi (Word o analoghi), software gestione terminologica di glossari bilingue e software traduzione assistita-CAT</p> <p><b>Selezionare le risorse teoriche e analizzare le specifiche tecniche</b>, individuando le connessioni tra tecnicismi e strategie traduttive, correlando le strategie traduttive e il testo settoriale, comparando gli orientamenti teorici finalizzati alla traduzione specialistica e rielaborando e strutturando le specifiche tecniche</p> <p><b>Strutturare criticamente il vocabolario tecnico</b>, impiegando con adeguata abilità le fonti lessicografiche, reperendo e consultando consapevolmente i dati on-line</p> <p><b>Predisporre il materiale da tradurre</b>, individuando il linguaggio specialistico di settore, selezionando il glossario di riferimento, preparando i file oggetto di traduzione e interpretariato e confrontando dizionari generici e specialistici; organizzare le attività di processo, gestendo le relazioni con la committenza, pianificando le fasi del processo, strutturando le voci di budget e valorizzando l'esperienza acquisita</p> <p><b>Contestualizzare tecniche e strumenti</b>, analizzando le nozioni di traduzione assistita, scegliendo lo strumento adeguato e ottimizzando l'ambiente di lavoro; progettare in autonomia percorsi di ricerca terminologica, identificando domini e sottodomini del settore</p>

	<p>terminologico, pianificando e orientando le strategie di ricerca terminologica, strutturando la scheda terminologica, identificando i fraseggi tecnici e la fraseologia settoriale della lingua di arrivo e approfondendo la competenza sintattica delle lingue speciali</p> <p><b>Inquadrare il processo di redazione e revisione</b>, analizzando il materiale da elaborare, interpretando le istruzioni e contestualizzando le convenzioni.</p>
--	---

<b>Profile title</b>	Contabile d'ordine
<b>Conoscenze</b>	Elementi fondamentali dei documenti contabili semplici, procedure per la gestione finanziaria dell'impresa, dei registri contabili obbligatori, il piano dei conti, la partita doppia, criteri di base del bilancio di esercizio e elementi delle tipologie societarie in relazione agli obblighi contabili, procedure per la gestione delle singole imposte e la normativa generale riguardante IVA, IRPEF e imposte locali, software gestionali, pacchetto di office, funzionamento della mail, anche certificata, internet e software di archiviazione, principi fondamentali della legge sulla privacy, della normativa sulla sicurezza nel lavoro di ufficio ed in particolare per l'esposizione al computer, tecniche di problem solving e di comunicazione interpersonale, sia con gli interlocutori esterni che interni all'azienda.
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Realizzare autonomamente operazioni contabili semplici per la liquidazione periodica utilizzando il software gestionale in dotazione</b>, raccogliendo i documenti del processo di gestione delle operazioni contabili semplici, redigendo il documento relativo alla operazione contabile e prendendo decisioni relativamente al proprio lavoro con capacità di problem solving</p> <p><b>Gestire schede di controllo di gestione sulla base delle indicazioni del superiore</b>, elaborando dati per la predisposizione di documenti di sintesi, raccogliendo documenti di rilevazione dati per il controllo di gestione, caricando i dati sul format di controllo di gestione nel software e preparando report di andamento gestionale</p> <p><b>Prevedere il piano finanziario sulla base degli input del superiore</b> controllandone in autonomia gli scostamenti e gestendo le informazioni per pagamenti e riscossioni e redigendo il budget di cassa con il supporto del software gestionale, verificando l'evoluzione del saldo e degli scostamenti, producendo report e segnalando scostamenti e anomalie</p> <p><b>Espletare operazioni di corrispondenza e/o gestione con interlocutori esterni sulla base delle indicazioni del superiore</b>, raccogliendo gli elementi della relazione, elaborando sulla base delle indicazioni del superiore la realizzazione del rapporto con l'esterno, verificando l'esecuzione dell'azione, segnalando le varianze al superiore, archiviando i documenti e</p>

	<p>conducendo relazioni con soggetti esterni</p> <p><b>Supervisionare gli esiti delle operazioni eseguite con interlocutori esterni archiviando i documenti prodotti secondo criteri aziendali e seguendo i criteri di consultazione</b></p> <p><b>Redigere i documenti contabili di base con il supporto del software gestionale</b> controllando imputazione dei dati e correggendo errori o anomalie semplici identificando informazioni e dati per la redazione di documentazione specifica, organizzando dati e documenti per le registrazioni contabili, caricando i dati nel software gestionale, adempiendo alle disposizioni normative vigenti per le registrazioni contabili ed effettuando controlli per il riscontro della correttezza del processo</p>
--	---

<b>Profile title</b>	Addetto alla funzione di segreteria
<b>Conoscenze</b>	Tecniche di comunicazione, tecniche di archiviazione, corrispondenza commerciale, tecniche di segreteria, funzionalità del software applicativo d'ufficio, elementi di tecnica commerciale, strumenti di incasso e pagamento ed elementi di organizzazione aziendale.
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Collaborare alla gestione dei flussi informativi</b> , riconoscendo il contesto organizzativo di riferimento, interpretando le richieste dell'interlocutore, interagendo nelle fasi di comunicazione verbale, telefonica, telematica, riferite al processo di accoglienza, predisponendo la corrispondenza commerciale, individuando tecniche per la raccolta, classificazione, archiviazione delle informazioni e dei documenti
	<b>Collaborare alla gestione amministrativa</b> , riconoscendo i processi e le procedure del contesto lavorativo e i fatti di gestione, identificando i principali documenti amministrativi, adottando procedure manuali ed informatizzate per la redazione di documenti amministrativi.

<b>Profile title</b>	Capo centralinista
<b>Conoscenze</b>	Organigramma aziendale, elementi di organizzazione aziendale e di gestione delle risorse umane, funzionalità dei principali ausilii tifloinformatici e tiflogici, servizi internet (navigazione, ricerca informazioni sui principali motori di ricerca, posta elettronica), terminologia tecnica del settore di riferimento, principali tecniche di comunicazione scritta, verbale e digitale, funzionalità dei principali software applicativi di ufficio, tecniche di individuazione e riconoscimento tra interlocutori interni ed esterni e di individuazione delle risposte funzionali per una differenziazione delle informazioni e dei servizi offerti da un posto operatore, tecniche di comunicazione interpersonale, elementi di telefonia di base e

	specialistica, funzionalità e caratteristiche del centralino, la normativa in materia di tutela della Privacy e sulla sicurezza nel posto di lavoro, la lingua inglese e altre lingue estere correlate allo svolgimento dell'attività di centralinista
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Gestire il traffico telefonico e gli ausilii tifloinformatici</b> , individuando tecniche per la raccolta di dati e informazioni (Internet/Intranet), applicando regole e criteri per lo smistamento delle chiamate in ingresso e in uscita, tecniche di gestione degli ausilii tifloinformatici e tiflogici e le funzioni del centralino per ricevere, trasmettendo e smistando comunicazioni interne ed esterne all'ufficio
	<b>Gestire i flussi informativi e comunicativi con le tecnologie e la strumentazione di riferimento</b> , utilizzando applicativi informatici per l'elaborazione di documenti, messaggi, testi, individuando ruoli e riferimenti nell'organigramma aziendale, applicando elementi di fraseologia telefonica di base in lingua estera, tecniche di gestione degli ausilii tifloinformatici e tiflogici, modalità e stili di comunicazione verbale adeguati ai contesti per la gestione delle relazioni interne ed esterne all'azienda, interagendo nelle fasi di comunicazione verbale, telefonica, telematica riferite al processo di accoglienza ed interpretando le richieste dell'interlocutore.

### TERZA CATEGORIA – SPECIALISTA

Appartengono a questa categoria contrattuale i lavoratori qualificati che svolgono attività di media/elevata difficoltà, con contenuto operativo e intellettuale. La complessità delle scelte è di livello intermedio/elevato e prevede una discreta ampiezza delle soluzioni e discrezionalità definita da procedure standardizzate e istruzioni generali di lavoro. La supervisione è frequente e permette l'esercizio di giudizi indipendenti. La responsabilità è connessa alla completa esecuzione di risultati di lavoro di competenza e alla gestione delle risorse affidate. Vi è autonomia operativa all'interno di istruzioni di lavoro e relazioni interne/esterne di media complessità.

Le *competenze trasversali* ad essi associate sono: 1) **coordinarsi con gli altri**; 2) **orientamento al servizio**; 3) **flessibilità**; 4) **gestione del tempo**; 5) **negoziazione**; 6) **problem solving**; 7) **pensiero critico**; 8) **gestione dei conflitti**; 9) **comunicazione efficace**; 10) **resilienza**. Esse vengono applicate in contesti di norma prevedibili e soggetti a cambiamenti, provvedendo al conseguimento degli obiettivi conseguiti, coordinando e integrando le attività e i risultati anche di altri soggetti, partecipando altresì al processo

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

decisionale e attuativo.

Area delle Competenze	Competenze Digitali	Livello di Padronanza
1. Alfabetizzazione su informazioni e dati	1.1 Navigare, ricercare e filtrare dati, informazioni e contenuti digitali 1.2 Valutare dati, informazioni e contenuti digitali 1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	
2. Collaborazione e comunicazione	2.1 Interagire con gli altri attraverso le tecnologie 2.2 Condividere le informazioni attraverso le tecnologie digitali 2.3 Esercitare la cittadinanza attraverso le tecnologie digitali 2.4 collaborare attraverso le tecnologie digitali 2.5 Netiquette	
3. Creazione di contenuti digitali	3.1 Sviluppare contenuti digitali 3.2 Integrare e rielaborare contenuti digitali 3.3 Copyright e licenze 3.4 Programmazione	Medio-avanzato
4. Sicurezza	4.1 Proteggere i dispositivi 4.2 Proteggere i dati personali e la privacy 4.3 Proteggere la salute e il benessere 4.4 Proteggere l'ambiente	
5. Risolvere problemi	5.1 Risolvere problemi tecnici 5.2 Individuare bisogni e risposte tecnologiche 5.3 Utilizzare in modo creativo le tecnologie digitali 5.4 Individuare i divari di competenze digitali	

*Profili esemplificativi:*

- a) Addetto alla gestione delle risorse umane;
- b) Specialista di pianificazione aziendale;
- c) Programmatore di produzione;
- d) Web project manager;
- e) Data specialist;
- f) Specialista applicativo della sicurezza delle informazioni;
- g) Web business analyst;
- h) System analyst;

- i) Web information architect;
- j) Server side web developer;
- k) Mobile application developer;
- l) Frontend web developer;
- m) Test specialist;
- n) Web advertising manager;
- o) Web data scientist;
- p) Web community manager;
- q) Web user experience designer;
- r) Web search engine specialist;
- s) Web content specialist;
- t) Web accessibility specialist;
- u) Reputation manager;
- v) Wikipedian;
- w) Organizzatore di eventi;
- x) Grafico impaginatore;
- y) Operatore grafico e multimediale;
- z) Web database administrator;
- aa) Web server administrator;

- bb) Network specialist;
- cc) Technical specialist;
- dd) Operatore/Programmatore EDP;
- ee) Online store manager;
- ff) Approvvigionatore;
- gg) Web security specialist;
- hh) Analista di processo per la sicurezza delle informazioni;
- ii) Analista forense per gli incidenti ICT;
- jj) Specialist della sicurezza delle informazioni;
- kk) Specialist di processo della sicurezza delle informazioni;
- ll) Specialist infrastrutturale della sicurezza delle informazioni;
- mm) Specialist della risposta agli incidenti;
- nn) Web account manager;
- oo) E-learning specialist;
- pp) Addetto paghe e contributi;
- qq) Contabile/impiegato amministrativo;
- rr) Digital consultant;
- ss) Specialist finanziario;
- tt) Specialist amministrativo;

- uu) Segretario
- vv) Amministratore della piattaforma e-learning;
- ww) Altri profili affini ai precedenti.

*SCHEDE DI RUOLO*

Profile title	Addetto alla gestione delle risorse umane
Conoscenze	Sicurezza sul lavoro (regole e modalità di comportamento, generali e specifiche), principi comuni e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di sicurezza, principali riferimenti legislativi e normativi in materia di disciplina contrattuale, principi di base di diritto del lavoro, gestione delle relazioni interpersonali, tecniche di comunicazione e relazione con il cliente, tecniche di gestione del colloquio e di valutazione delle prestazioni e del potenziale, metodologia della formazione del personale, metodi di rilevazione del fabbisogno formativo, la lingua inglese a livello elementare, tecniche di analisi delle competenze, tecniche e metodologie di analisi organizzativa, metodologie di assessment e principi di organizzazione aziendale (processi, ruoli e funzioni), metodi e strumenti di selezione del personale e principi di project management
Competenze e Abilità	<p><b>provvedere alla gestione delle risorse umane</b>, comprendendo le regole e le procedure di contrattazione sindacale necessarie ad una gestione efficace delle relazioni sindacali, riconoscendo la normativa contrattuale relativa alle differenti tipologie di rapporto di lavoro, adottando le modalità e gli strumenti di comunicazione interna più adeguati a trasmettere notizie ed informazioni, riconoscendo la documentazione e comprendendo le procedure necessarie alla gestione amministrativa del personale</p> <p><b>curare lo sviluppo delle risorse umane</b>, identificando obiettivi professionali e ambiti di competenze da sviluppare in coerenza con le strategie organizzative, definendo interventi formativi/di addestramento coerenti con i percorsi di sviluppo professionale ed organizzativo prefigurati, compatibilmente ai vincoli organizzativi e al budget disponibile, definendo un sistema di indicatori per il monitoraggio e la valutazione delle prestazioni e del potenziale, al fine di prefigurare piani di miglioramento professionale ed organizzativo, adottando tecniche e</p>

	<p>metodi di analisi del lavoro utili a valutare e guidare le risorse professionali all'interno dell'organizzazione</p> <p><b>provvedere alla rappresentazione del sistema professionale</b>, adottando tecniche di analisi dei processi lavorativi e metodologie di analisi organizzativa, applicando procedure e tecniche di rilevazione del fabbisogno professionale, identificando ruoli e funzioni organizzative in relazione a struttura e processi fondamentali di business, supporto, direzione e controllo dell'organizzazione, adottando tecniche e metodi di descrizione delle competenze al fine di prefigurare un sistema professionale funzionale al contesto organizzativo di riferimento</p> <p><b>provvedere alla programmazione risorse umane</b>, definendo il fabbisogno di personale tracciando i requisiti che dovrebbero possedere i soggetti da reclutare e tenendo presenti gli obiettivi complessivi dell'organizzazione, prefigurando modalità e procedure di inserimento e accoglienza del personale selezionato all'interno del contesto organizzativo, individuando le principali fonti di reclutamento per la ricerca e la selezione del personale, valutando le possibilità di miglioramento e razionalizzazione del personale presente nei differenti contesti organizzativi, in funzione dell'esigenza rilevata</p>
--	---

<b>Profile title</b>	Specialista di pianificazione aziendale
<b>Conoscenze</b>	Regole e modalità di comportamento (generali e specifiche) per la sicurezza sul lavoro, tipologie di produzione industriale (a flusso continuo, su commessa, per lotti), principi comuni e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di sicurezza, caratteristiche, specifiche tecniche e standard qualitativi dei prodotti trattati, strumenti e tecniche di programmazione (tipo pert e gantt, ecc.), modulistica aziendale di riferimento (schede istruzioni, programmi di produzione, schede controllo qualità, schede di manutenzione preventiva, ecc.), struttura dei costi di produzione, tecniche e strumenti di reporting gestionale, tecnologie dei materiali trattati e relativi utilizzi in produzione, componenti tecnico-economiche del ciclo approvvigionamento ed acquisti, caratteristiche e utilizzabilità dei sistemi informatici di pianificazione di risorse, principali caratteristiche e parametri di funzionamento degli strumenti di produzione (capacità produttiva, tempi di manutenzione preventiva ed ordinaria, ecc.), principali elementi relativi a sistemi e metodi per la gestione logistica interna ed esterna, principali riferimenti legislativi e normativi in materia di ISO 9000:2008.
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Pianificare il programma di produzione</b> , stabilendo strategie e relative regole di messa in produzione in relazione ai dati di ordinato, comprendendo ed interpretando specifiche tecnico-progettuali e di produzione in merito a tempi, metodi e vincoli economico-produttivi,

	<p>valutando compatibilità e coerenza dei programmi di produzione prospettati con obiettivi strategici aziendali in termini di costi, qualità e tempi, utilizzando sistemi e strumenti informatici di programmazione della produzione</p>
	<p><b>Dimensionare i fabbisogni di risorse</b>, identificando i fabbisogni e le disponibilità di materiali in rapporto al programma di produzione definito, individuando i fabbisogni e le disponibilità di risorse professionali e tecnologiche necessarie al programma di produzione definito, identificando i livelli delle risorse in funzione dei tempi di attraversamento (produzione, approvvigionamento, ecc.), definendo tempistiche di approvvigionamento in funzione dei carichi</p>
	<p>Laddove richiesto, <b>configurare i processi di approvvigionamento</b>, individuando processi e fattori critici della catena degli approvvigionamenti in rapporto al contesto produttivo specifico e ai vincoli operativi, valutando l'incidenza dei tempi di approvvigionamento sulla tempistica delle attività produttive e alternative di fornitura in rapporto a tempi e caratteristiche qualitative e quantitative, determinando modalità e procedure per l'immissione dei prodotti e/o servizi in produzione</p>
	<p><b>Sviluppare valutazioni di capacità produttiva</b>, rilevando variabili critiche e grandezze per il controllo della capacità produttiva aziendale, identificando le opportune azioni correttive, valutando i parametri di efficienza ed efficacia di un processo di produzione e relativi interventi operativi per la corretta gestione, valutando altresì vincoli e convenienze tecnico-economiche dell'assegnazione all'esterno di fasi di lavorazione al fine di ottimizzare la programmazione della produzione, utilizzando strumenti e procedure informatizzate e non, di monitoraggio delle grandezze di produzione (costi, tempi e quantitativi prodotti)</p>

<b>Profile title</b>	Product manager
<b>Conoscenze</b>	Elementi di marketing, elementi di Customer Relationship Management, elementi di psicologia della comunicazione, tecniche di marketing e vendita per adottare strategie efficaci di comunicazione e di vendita al cliente, anche in ambiente digitale, tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale per la gestione efficace della relazione con i clienti, principi e metodi che regolano l'impresa e la sua gestione relativi alla pianificazione strategica, all'amministrazione aziendale, all'allocazione delle risorse umane, finanziarie e materiali, alle tecniche di comando, ai metodi di produzione e al coordinamento delle persone e delle risorse, software gestionali, normative di riferimento del settore merceologico dell'esercizio e quelle sulla sicurezza sul lavoro, linguaggio tecnico in lingua inglese, principi di organizzazione aziendale e di gestione delle risorse umane

<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Predisporre il piano marketing e le leve del brand mix</b>, applicando tecniche di project management, tecniche di decision making, tecniche di pianificazione delle attività, tecniche di budgeting, tecniche di marketing mix ed utilizzando strumenti di pianificazione delle attività</p> <p><b>Controllare l'implementazione del piano di marketing</b>, applicando tecniche di budgeting, tecniche di project management, modalità di coordinamento del lavoro, tecniche di controllo di gestione, tecniche di valutazione di investimenti, tecniche di decision making, tecniche di monitoraggio piano di lavoro, metodi di valutazione progetti ed utilizzando strumenti operativi di controllo di gestione</p> <p><b>Analizzare e monitorare i dati di mercato e l'andamento delle vendite</b>, con il relativo impatto sul trend e sulle performance dei brand</p> <p><b>Pianificare e coordinare l'attività digital per lo sviluppo della brand awareness</b></p>
---------------------------------	--

<b>Profile title</b>	Programmatore di produzione
<b>Conoscenze</b>	Principi di qualità e controllo della produzione, fonti documentali che regolano la vita lavorativa e l'impresa, la sicurezza, prevenzione, sostenibilità (normative, protocolli, procedure, approcci di riferimento per il settore di appartenenza), tecniche per la valutazione economica delle alternative e di rilevazione dati e informazioni, algoritmi di progettazione e miglioramento del lay-out e della matrice prodotto-processo, principi generali OEE (Overall Equipment Effectiveness - Efficienza Totale di un Impianto), forme di automazione industriale, elementi di contabilità analitica, tecniche di schedulazione teorica delle attività, di negoziazione e gestione dei conflitti, di reporting, metodi e strumenti di raccolta, elaborazione, analisi di informazioni e dati, caratteristiche e convenzioni dei linguaggi specialistici in lingua madre e straniera del settore di riferimento, oltre alle norme e linee guida di riferimento per il settore, metodologia ECR (Efficient Consumer Response), nozioni di statistica, sistemi di trasporto e delle modalità di consegna, sistemi integrati identificativi di lettura (bar-code, trasponder, ecc.), sistemi MRP (Material Requirements Planning) e software per la gestione informatizzata del magazzino
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>coordinare le fasi di lavoro</b>, sulla base dello stato degli ordini</p> <p><b>formulare proposte di prodotti</b>, interpretando i bisogni del cliente</p> <p><b>definire le esigenze di acquisto di materiali, strumenti e attrezzature</b>, individuando i fornitori</p>

	e curando il processo di approvvigionamento e la rete distributiva
	<b>interagire nel gruppo di lavoro</b> , adottando modalità di comunicazione e comportamenti in grado di assicurare il raggiungimento di un risultato comune
	<b>concorrere al controllo delle fasi e dei tempi della gestione della produzione industriale</b> nell'ottica dell'ottimizzazione e della qualificazione del prodotto

<b>Profile title</b>	Web Project Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che si occupa della gestione delle attività legate ad un progetto in ambito Web. È il capo progetto e deve garantire la realizzazione degli obiettivi di progetto massimizzando i risultati operativi, nel rispetto dei vincoli economici e per giungere alla soddisfazione del cliente		
<b>Mission</b>	<p>Il Web Project Manager è un Project Manager specializzato in ambito Web che gestisce il progetto in maniera efficace, con lo scopo di conseguire gli obiettivi del progetto concordati con la committenza, nel rispetto di tempi e costi. Ha la responsabilità del progetto ed è lui che definisce, pianifica e coordina le attività. Monitora costantemente tempi, costi, qualità, ambito, rischi e il raggiungimento dei risultati attesi.</p> <p>In alcuni casi ricopre anche il ruolo di Team Manager del gruppo di progetto; in questo caso deve motivare il team, coordinandolo e delegando i vari compiti</p>		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Documentazione di Pre-progetto (es. Descrizione, Approccio, Termini di Riferimento) Documentazione di Inizio Progetto (es. Piani, Controlli, Cronogrammi) Documentazione sullo Stato di Avanzamento del Progetto (es. Rapporti di Avanzamento, Registri, Piani ulteriori) Documentazione della Chiusura del Progetto (es. Rapporto di Chiusura, Manuale d'esercizio)	Documentazione tecnica del progetto	Piano qualità Manuale d'esercizio

	Documenti di rendicontazione		
<b>Main task/s</b>	Documentazione di Pre-progetto (es. Descrizione, Approccio, Termini di Riferimento) Documentazione di Inizio Progetto (es. Piani, Controlli, Cronogrammi) Documentazione sullo Stato di Avanzamento del Progetto (es. Rapporti di Avanzamento, Registri, Piani ulteriori) Documentazione della Chiusura del Progetto (es. Rapporto di Chiusura, Manuale d'esercizio) Documenti di rendicontazione Documentazione tecnica del progetto Piano qualità Manuale d'esercizio		
<b>e-competences</b>	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio		
<i>(from e-CF)</i>	B.4. Rilascio (deployment) della soluzione		
	D.9. Sviluppo del personale		
	D.11. Identificazione dei fabbisogni		
	E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio		
	E.3. Gestione del Rischio		
	E.4. Gestione delle Relazioni		
	E.7. Gestione del Cambiamento del Business		
	E.9. IS Governance		

<b>Profile title</b>	<b>Data Specialist</b>
<b>Summary statement</b>	Garantisce l'implementazione della politica di gestione dei dati delle organizzazioni

<b>Mission</b>	Garantisce la protezione delle risorse fornendo dati puliti, coerenti e di qualità garantita. Mantiene l'integrità dei dati, archivia e cerca i dati e supporta la presentazione dell'analisi dei dati		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Politica di qualità ICT (dati)	Politica sulla protezione dei dati  Modello di dati	Analisi dei dati
<b>Main task/s</b>	Definire, costruire e ottimizzare i modelli di dati  Proteggere in modo proattivo la riservatezza e la sicurezza dei dati  Garantire il supporto del ciclo di vita dei dati  Curare e archiviare i dati  Fornire consulenza sulla metodologia analitica dei dati appropriata  Garantire la qualità e l'integrità dei dati  Mantenere la qualità dei dati e la conformità agli standard legali		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.6. Monitoraggio dei trend tecnologici  D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza  E.6. Gestione della qualità ICT  E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione (information security management)		
	<b>3</b>  <b>4</b>  <b>3</b>  <b>4</b>		

<b>Profile title</b>	Specialista applicativo della sicurezza delle informazioni
<b>Summary statement</b>	Figura operativa dedicata alla pianificazione e all'implementazione delle soluzioni applicative per la sicurezza nonché agli aspetti di programmazione sicura

<b>Mission</b>	Lo specialista applicativo della sicurezza delle informazioni gestisce la sicurezza delle applicazioni implementando i controlli di sicurezza come definito dalle policy dell'organizzazione, le linee guida e gli standard. Si interfaccia costantemente con il personale addetto alla verifica o allo sviluppo delle applicazioni per contribuire alla loro sicurezza. Si occupa inoltre della documentazione tecnica relativa alla sicurezza applicativa		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	ICT Security Specialist	<p>Revisione periodica di applicazioni, analisi di potenziali minacce e vulnerabilità, identificandone le cause</p> <p>Piano d'azioni per la risoluzione della problematica secondo la regolamentazione del servizio</p> <p>Si interfaccia con il Responsabile di sistemi per la gestione della sicurezza delle informazioni</p>	
<b>Main task/s</b>	<p>Gestisce un gruppo di lavoro con i vari team di progettazione, di applicazioni e di servizi</p> <p>Coordina un team di penetration testers che si interfaccia con i vari team di progettazione di applicazioni e servizi</p> <p>Garantisce le politiche di sicurezza delle informazioni, qualità e del BCP</p> <p>Responsabile della valutazione e della gestione del rischio dal punto di vista della sicurezza delle informazioni, agevolando la risoluzione di problemi nelle aree non conformi al processo</p> <p>Analizza gli impatti aziendali per comprendere e facilitare i requisiti del BCP dei progetti</p> <p>Contribuisce nei progetti al fine di sviluppare, mantenere e testare i requisiti BCP</p> <p>Monitora gli incidenti relativi alla sicurezza delle informazioni e alla continuità operativa</p> <p>Promuove le iniziative di sensibilizzazione degli utenti nei settori della sicurezza delle informazioni, della qualità e della continuità operativa</p> <p>Partecipa agli audit interni e ove necessario propone dei miglioramenti</p> <p>Facilita la risoluzione dei problemi nelle aree non conformi al processo</p>		

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

	Predispone i processi e le funzioni per gli audit esterni  Contribuisce al miglioramento continuo del processo e dello standard di qualità	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.4. Pianificazione di Prodotto o Servizio	4
	A.7. Monitoraggio dei Trend Tecnologici	2
	B.3. Testing	5
	B.5. Produzione della Documentazione	2
	C.3. Erogazione del Servizio	3
	E.3. Gestione del Rischio	4
	E.5. Miglioramento di Processo	4
	E.6. Gestione della Qualità ICT	4

<b>Profile title</b>	Web Business Analyst		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che analizza le necessità di business del committente per consentire al team di sviluppo di produrre adeguate soluzioni Web		
<b>Mission</b>	Il Web Business Analyst ha il compito di analizzare e definire i flussi dei processi di business, redigendo il documento con i risultati dell'analisi e la raccolta dei requisiti. È esperto in materia/dominio in cui deve essere sviluppato il prodotto Web, deve garantire l'integrità della soluzione e l'allineamento con le necessità di business, ovvero deve essere in grado di valutarne gli impatti economici ed organizzativi al fine di consentire al cliente di trarre le adeguate conclusioni in termini di sostenibilità della soluzione		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Redazione dei requisiti di business	Report di analisi funzionale	Test funzionali  Documentazione tecnica di progetto
<b>Main task/s</b>	Studiare e analizzare i bisogni del cliente		

	Identificare e schematizzare i processi da comunicare al team di sviluppo  Produrre e aggiornare la documentazione di analisi tecnica e/o funzionale	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	<b>4</b>
	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>4</b>
	E.4. Gestione delle relazioni	<b>5</b>
	E.5. Miglioramento del Processo	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	<b>System Analyst</b>		
<b>Summary statement</b>	Analizza i requisiti dell'organizzazione e specifica i requisiti software e di sistema per le nuove soluzioni IT		
<b>Mission</b>	Assicura la progettazione tecnica e contribuisce all'implementazione di nuove e/o migliorate prestazioni di software. Fornisce soluzioni per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della produttività		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Componente software  Componente hardware	Soluzione integrata  Proposta tecnica	Modello ICT  Specifiche della soluzione
<b>Main task/s</b>	Analizzare i sistemi e i modelli di business esistenti  Raccomandare risoluzioni e miglioramenti  Fornire soluzioni integrate  Fornire risultati consolidati su componenti o processi  Realizzare requisiti tecnici di prestazione  Garantire la sicurezza in base alla progettazione  Mappe e documenti di interfaccia tra legacy e nuovi sistemi		

<b>e-competences (from e-CF) ui</b>	A.5. Progettazione di architetture	<b>5</b>
	B.5. Produzione della documentazione	<b>3</b>
	B.6. Ingegneria dei sistemi	<b>4</b>
	E.5. Miglioramento del processo	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Web Information Architect		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che si occupa principalmente di identificare e rappresentare la struttura degli elementi informativi e funzionali di un dominio, nell'ambito di un progetto Web, al fine di favorirne la reperibilità, la funzionalità e l'usabilità, adottando un approccio di design centrato sull'utente		
<b>Mission</b>	L'Information Architect identifica e rappresenta la struttura degli elementi informativi e funzionali di un dominio, nell'ambito di un progetto Web, attraverso differenti canali di fruizione, al fine di favorirne la reperibilità, la funzionalità e l'usabilità, adottando un approccio di design centrato sull'utente, ed applicando metodologie di codesign (coinvolgendo stakeholders ed esperti di dominio) e design partecipativo (coinvolgendo un campione di utenti finali)		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Report dei risultati ottenuti in fase di analisi: stakeholder analysis, benchmark, free listing, affinity diagram, valutazione di importanza, card sorting, cluster analysis  Schemi concettuali, ontologie formali o informali  Grafo della struttura informativa - funzionale del dominio  Wireframes e/o prototipi della microarchitettura informativa e degli elementi principali dell'interazione, in collaborazione con le figure dell'UX-UI designer	Soluzione in esercizio  Attività pianificate	Documento di incidente risolto

<b>Main task/s</b>	<p>Identificare gli stakeholders, gli utenti, e gli esperti di dominio</p> <p>Identificare i bisogni e gli scopi degli utenti e le loro risorse, e se opportuno rappresentarli attraverso la creazione di personas, scenari e casi d'uso</p> <p>Contribuire a definire il perimetro informativo e funzionale, attraverso strumenti quali la stakeholder analysis, il benchmarking - analisi competitiva, l'analisi dei contenuti esistenti, il free listing, ed altri strumenti di elicitation della conoscenza degli esperti di dominio e degli utenti finali</p> <p>Identificare gli elementi concettuali e delineare una ontologia - informale o formale - degli oggetti e dei concetti alla base del dominio, anche in prospettiva di un approccio semantico (Semantic Web)</p> <p>Definire la macro-architettura, ovvero la struttura degli elementi informativi e funzionali, attraverso strumenti quali il card sorting, l'affinity diagram, la cognitive-behavioural task analysis, e attraverso adeguati processi di clustering</p> <p>Declinare gli strumenti di navigazione dell'informazione sui diversi canali e dispositivi, adattando - quando necessario, la macro-architettura ai diversi contesti di fruizione</p> <p>Delineare, in collaborazione con l'UX-UI designer, la microarchitettura informativa, ovvero la rappresentazione dell'informazione nella vista di ogni elemento concettuale (ontologia) e delle più importanti funzioni, attraverso la produzione di templates in forma di wireframes, blueprints e/o prototipi; quando opportuno, la micro-architettura va declinata sui diversi canali di fruizione o, in alternativa, va definita una microarchitettura capace di adattarsi ai vari dispositivi (responsive design)</p> <p>Identificare il lessico e la terminologia adeguati alla comprensibilità degli utenti, rispettando eventuali vincoli terminologici (ad esempio di tipo legale o tecnico), attraverso la creazione di vocabolari controllati, tassonomie, parole chiave</p> <p>Identificare, quando opportuno, adeguati strumenti che permettano l'inserimento, il vaglio e la strutturazione di contenuti generati dagli utenti (UGC)</p>	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	<b>4</b>
	A.6. Progettazione di Applicazioni	<b>4</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>4</b>

	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	5
--	---	---

<b>Profile title</b>	Server Side Web Developer		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che si occupa della creazione di applicazioni Web lato server, necessarie alla generazione dei contenuti per il Web ed alla gestione delle interazioni dell'utente (transazioni)		
<b>Mission</b>	Il Server Side Web Developer crea e/o contribuisce alla creazione di applicazioni Web utilizzando linguaggi di sviluppo per il Web; in particolare crea, ottimizza, verifica le funzionalità delle applicazioni nonché i contenuti Web generati dalle stesse testando le interfacce pubbliche e riservate prodotte e/o integrate. Implementa la sicurezza in accordo con il Web Security Expert		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Produzione e verifica delle applicazioni Web	Implementazione e verifica di componenti delle applicazioni Web	Supporto all'implementazione e verifica di componenti delle applicazioni Web  Soluzione in esercizio
<b>Main task/s</b>	<p>Creare applicazioni Web su specifiche definite dal committente</p> <p>Interagire con altri professionisti, in particolare con il Frontend Web Developer, per garantire un output coerente alle necessità del cliente</p> <p>Identificare le soluzioni software da integrare all'interno di progetti di sviluppo</p> <p>Intervenire in caso di necessità di sistemazione problemi (rilevazione dei bug) e/o per lo sviluppo di nuove implementazioni</p> <p>Realizzare report periodici sullo stato di avanzamento dei lavori</p>		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.6. Progettazione di Applicazioni		5
	B.1. Sviluppo di Applicazioni		5
	B.3. Testing		4

<b>Profile title</b>	Mobile Application Developer		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che realizza/codifica soluzioni applicative per periferiche mobile e scrive le specifiche di applicazioni per periferiche mobili in conformità ai requisiti del cliente		
<b>Mission</b>	Il Mobile Application Developer assicura la realizzazione e l'implementazione di applicazioni per periferiche mobile che possono anche interagire con la Rete Internet ed il Web. Contribuisce alla pianificazione ed alla definizione dei dettagli applicativi. Realizza simulazioni di verifica del funzionamento dell'applicazione per assicurare il massimo della funzionalità e dell'efficienza		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Realizzazione dell'applicazione mobile	Progettazione dell'applicazione mobile  Identificazione delle soluzioni per errori	Test di funzionamento dell'applicazione mobile  Messa in esercizio dell'applicazione mobile
<b>Main task/s</b>	Sviluppare componenti per applicazioni mobile  Ingegnerizzare componenti per applicazioni mobile  Adattare la documentazione  Fornire supporto in fase di test e fasi successive  Effettuare il debug dell'applicazione suggerendone il miglioramento		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.7. Sviluppo dei trend tecnologici		5
	B.1. Sviluppo di Applicazioni		4
	B.2. Integrazione dei Componenti		4
	B.3. Testing		4
	B.5. Produzione della Documentazione		4
	C.4. Gestione del Problema		4

	D.12. Marketing Digitale	1
--	--------------------------	---

<b>Profile title</b>	Frontend Web Developer		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che realizza e/o codifica interfacce Web based in conformità dei requisiti del committente		
<b>Mission</b>	Il Frontend Web Developer assicura la realizzazione e l'implementazione di interfacce Web based seguendo le specifiche del cliente e facendo riferimento al target di utenza. Contribuisce alla pianificazione ed alla definizione degli output generati lato server in collaborazione con il Server Side Web Developer e/o con il Web DB Administrator. Implementa la sicurezza delle interfacce in accordo con il Web Security Expert		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Realizzazione delle interfacce Web	Documentazione dell'implementazione necessaria alla realizzazione delle interfacce Web	Descrizione sviluppo dell'implementazione delle interfacce Web  Procedure di test  Soluzione in esercizio
<b>Main task/s</b>	Sviluppare interfacce Web  Predisporre il progetto dell'interfaccia Web  Valutare eventuali componenti da integrare nell'interfaccia Web, piuttosto che non realizzarli ex-novo (supporto per scelta make or buy)  Ingegnerizzare componenti all'interno delle interfacce Web  Effettuare test delle interfacce		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.1. Sviluppo Applicazioni		5
	B.3. Testing		4
	E.4. Gestione delle relazioni		5

<b>Profile title</b>	Test Specialist		
<b>Summary statement</b>	Esegue piani di test		
<b>Mission</b>	Assicura che prodotti, applicazioni o servizi inclusi o esistenti siano conformi alle esigenze e alle specifiche tecniche e dell'utente. Per sistemi, applicazioni, innovazioni e modifiche esistenti; diagnostica del fallimento dei prodotti o servizi nel soddisfare le specifiche		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Piano di test  Procedura di prova  Risultato del test	Soluzione integrata  Soluzione convalidata  Documentazione sulla soluzione
<b>Main task/s</b>	Selezionare e sviluppare tecniche di test di integrazione per garantire che il sistema soddisfi i requisiti.  Progettare e personalizzare i test di integrazione, identificare i problemi aperti.  Organizzare piani e procedure di test per i test su scatola bianca e nera a livello di unità, modulo, sistema e integrazione.  Stabilire procedure per l'analisi dei risultati e il reporting.  Progettare e implementare le procedure di localizzazione e correzione dei difetti  Scrivere un programma di test per valutare la qualità del software  Sviluppare strumenti per aumentare l'efficacia del test		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.2. Integrazione dei componenti		<b>3</b>
	B.3. Testing		<b>4</b>
	B.4. Rilascio (deployment) della soluzione		<b>3</b>
	B.5. Produzione della documentazione		<b>4</b>
	E.3. Gestione del rischio		<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Web Advertising Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che si occupa della pianificazione e del coordinamento dell'intero processo di promozione, dall'ideazione e predisposizione di campagne pubblicitarie nel Web, fino alla vendita dei prodotti e/o servizi connessi all'attività di advertising, valutando costi e benefici dell'azione promozionale.		
<b>Mission</b>	Il Web Advertising Manager stimola, utilizzando il Web, le vendite presso i clienti: ex clienti, clienti acquisiti o nuovi clienti. Il Web Advertising Manager definisce la natura delle campagne promozionali in relazione ai mezzi di comunicazione Web più adeguati, al fine di ottenere la più ampia propagazione delle informazioni oggetto della promozione. Per ottenere il maggior beneficio possibile, il Web Advertising Manager individua prioritariamente il "target" della campagna promozionale nel Web in relazione alla tipologia e alla quantità di destinatari di tali informazioni. Successivamente all'attivazione della campagna Web, provvede a valutarne i benefici, in relazione ai costi e ai cosiddetti "lead" (es. nuovi acquisti di beni, attivazione di servizi, ecc.).		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Documento strategico di advertising e relativo budget Piano operativo per la campagna di web advertising Materiali di vendita	Relazioni con soggetti di advertising	Previsione costi e benefici Proposte tecniche
<b>Main task/s</b>	Gestire la comunicazione con i clienti, mantenimento e sviluppo della loyalty Sviluppare la strategia di advertising dal punto di vista di business, tecnico e di vendite Pianificare e condurre di campagne Promuovere e chiudere contratti con sponsor e agenzie Gestire il gruppo di agenti di vendita legati all'advertising Effettuare ricerche di mercato e di media buying		
<b>e-competences</b>	A.1. Allineamento strategie IS e di Business		5

<i>(from e-CF)</i>	A.3. Sviluppo del Business Plan	<b>4</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>4</b>
	C.3. Erogazione del Servizio	<b>3</b>
	D. 12. Marketing Digitale	<b>5</b>
	E.4. Gestione delle Relazioni	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Web Data Scientist		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale a cui fanno capo le attività, in genere realizzate in ambienti internet e Web based, di raccolta, analisi, elaborazione, interpretazione, diffusione e visualizzazione dei dati quantitativi o quantificabili dell’organizzazione a fini analitici, predittivi o strategici		
<b>Mission</b>	<p>Il Web Data Scientist identifica, raccoglie, prepara, valida, analizza, interpreta dati inerenti a diverse attività dell’organizzazione per estrarne informazione (di sintesi o derivata dall’analisi), anche tramite lo sviluppo di modelli predittivi per generare sistemi organizzati di conoscenza avanzati. Grazie alla conoscenza approfondita del business e/o missione dell’organizzazione individua e accede alle fonti di dati in grado di sostenere e sviluppare un determinato processo aziendale; sceglie metodi e modelli più idonei ed efficaci per guidare le scelte strategiche aziendali, sviluppare linee di evoluzione e piani operativi; astrae le informazioni reperite e, tramite queste, genera indicazioni e programmi di sviluppo dell’azione.</p> <p>Presenta queste indicazioni nella forma più idonea a supportare le decisioni tattiche e strategiche del management, prestando particolare attenzione alle problematiche connesse alla sintesi e alla rappresentazione e visualizzazione efficace delle informazioni</p>		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Scelta e acquisizione dei dati Analisi di dati in forma tabellare o grafica Interpretazione delle analisi in forma testuale e grafica Report contenenti analisi e indicazioni che si	Report di profilazione del mercato	Piani di vendita Piani di marketing

	possono trarre		
<b>Main task/s</b>	<p>Integrare le figure organizzative che esprimono necessità relative all'analisi dei dati</p> <p>Attività di elicitatione e raccolta delle esigenze</p> <p>Progettare e approntare analisi di dati adeguate al soddisfacimento delle esigenze</p> <p>Identificazione i dati significativi e le loro fonti aziendali o esterne</p> <p>Attività di collezione dei dati</p> <p>Validare (data quality) i dati</p> <p>Analizzare i dati</p> <p>Costruire modelli quantitativi e qualitativi</p> <p>Costruire modelli predittivi</p> <p>Interpretare analisi e modelli</p> <p>Comunicare in forma opportuna (grafica e/o testuale) le indicazioni emerse dalle analisi e dai modelli</p> <p>Collaborare con il business e indirizzare le loro esigenze</p> <p>Collaborare con l'IT per definire le modalità di raccolta e gestione dei dati</p> <p>Collaborare con il controller per sviluppare analisi e report a supporto dei processi decisionali</p>		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	<p>A.6. Progettazione di Applicazioni</p> <p>A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici</p> <p>B.1. Sviluppo di Applicazioni</p> <p>B.3. Testing</p> <p>B.5. Produzione della Documentazione</p>	<p><b>5</b></p> <p><b>4</b></p> <p><b>4</b></p> <p><b>4</b></p> <p><b>4</b></p>	

	C.3. Erogazione del Servizio	<b>4</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Web Community Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale del settore Marketing & Comunicazione digitale che si occupa di gestire comunità virtuali presenti sul Web		
<b>Mission</b>	<p>Il Web Community Manager crea e contribuisce a potenziare le relazioni tra i membri di una comunità virtuale presenti sul Web e tra questa e l'organizzazione committente, con una comunicazione efficace all'interno del gruppo; in particolare promuove, controlla, analizza e valuta le conversazioni che si svolgono sulle varie risorse Web (siti Web, blog, social network).</p> <p>Costruisce e gestisce la relazione con gli stakeholder online. Può lavorare come free-lance, per agenzie specializzate di Web marketing o all'interno di un'organizzazione. In quest'ultimo caso, nel linguaggio anglosassone, viene spesso utilizzato anche il termine <i>Internal Community Manager</i>. È conosciuto anche come Community Manager</p>		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Piano strategico di gestione delle comunità	Documento con gli argomenti di tendenza, con relative criticità e opportunità	Report delle attività prodotte e risultati ottenuti
<b>Main task/s</b>	<p>Controllare, valutare e gestire le conversazioni online, intervenendo sempre con linguaggio appropriato e adeguato al media utilizzato</p> <p>Promuovere nuovi argomenti di conversazione/relazione</p> <p>Stimolare il produttivo coinvolgimento di utenti e stakeholder</p> <p>Assumere un ruolo di rappresentanza istituzionale all'interno della community</p> <p>Valutare il sentiment online</p> <p>Realizzare report periodici</p>		

<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.9. Innovazione	<b>4</b>
	C.1. Assistenza all'utente	<b>5</b>
	D.12. Marketing Digitale	<b>5</b>
	E.4. Gestione delle Relazioni	<b>5</b>
	D.11 Identificazione dei fabbisogni	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Web User Experience Designer		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale responsabile del design visuale e dell'interazione fra utente e sistema attraverso tutto il ciclo di vita del sistema, dalla definizione e raccolta di requisiti alla produzione dei documenti finali di design		
<b>Mission</b>	Lo User Experience Designer ha il compito di integrare i requisiti dell'utente, i requisiti dell'applicazione, i vincoli di accessibilità e di usabilità in una interfaccia visuale e in un modello di interazione (altrimenti detto "esperienza dell'utente") il più possibile uniforme e integrato. Allo User Experience Designer compete lo sviluppo di uno "stile" visuale e interattivo che possa allo stesso tempo caratterizzare l'applicazione Web (dotandola di caratteri distintivi) e garantire il raggiungimento efficace (portarlo nel punto giusto) ed efficiente (fargli fare il giusto numero di click) degli obiettivi dell'utente		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Documentazione relativa al design visuale  Test di usabilità	Test di accessibilità	Documentazione di progetto  Test con utenti
<b>Main task/s</b>	<p>Collaborare con il Web Project Manager nella raccolta dei requisiti dell'utente, degli obiettivi di business, e nello sviluppo di timeline di progetto</p> <p>Effettuare analisi competitive, etnografiche, studi di usabilità e di accessibilità, focus group, interviste, test utente</p> <p>Tradurre requisiti utente e obiettivi di business in un comportamento interattivo tramite la</p>		

	<p>produzione di scenari, storyboard, user case, user stories, e personas</p> <p>Facilitare riunioni trans-funzionali fra il team di sviluppo e il team di prodotto</p> <p>Rappresentare le esigenze del cliente presso il team di sviluppo</p> <p>Definire tutti gli aspetti visuali, cromatici, tipografici, interattivi che permettano al team di sviluppo di Front-End di produrre una interfaccia coerente, integrata ed efficace</p> <p>Definire architettura, presentazione e organizzazione dei contenuti</p> <p>Produrre documentazione di design in forma di modelli di pagina, modelli di processo, modelli di navigazione e sitemap</p> <p>Produrre prototipi di schermate, tassonomie di contenuti</p> <p>Produrre wireframe e documenti di design</p> <p>Produrre prototipi funzionali o specifiche funzionali pronte per essere sviluppate dal team di sviluppo di front-end</p>														
<b>e-competences (from e-CF)</b>	<table border="1"> <tr> <td>A.6. Progettazione di Applicazioni</td> <td><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici</td> <td><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>A. 9. Innovazione</td> <td><b>3</b></td> </tr> <tr> <td>B.3. Testing</td> <td><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>D.5. Sviluppo dell'Offerta (efficacia)</td> <td><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza</td> <td><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>D.12. Marketing Digitale</td> <td><b>5</b></td> </tr> </table>	A.6. Progettazione di Applicazioni	<b>5</b>	A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici	<b>5</b>	A. 9. Innovazione	<b>3</b>	B.3. Testing	<b>5</b>	D.5. Sviluppo dell'Offerta (efficacia)	<b>5</b>	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>5</b>	D.12. Marketing Digitale	<b>5</b>
A.6. Progettazione di Applicazioni	<b>5</b>														
A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici	<b>5</b>														
A. 9. Innovazione	<b>3</b>														
B.3. Testing	<b>5</b>														
D.5. Sviluppo dell'Offerta (efficacia)	<b>5</b>														
D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>5</b>														
D.12. Marketing Digitale	<b>5</b>														

<b>Profile title</b>	Web Search Engine Specialist
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che, gestendo e supportando lo sviluppo di servizi Web e di marketing digitale, si occupa del raggiungimento del miglior ritorno sull'investimento (ROI) dato dalla

	visibilità all'interno di motori di ricerca e servizi a loro afferenti		
<b>Mission</b>	<p>Il Search Engine Expert si occupa nelle varie fasi del progetto del supporto e della verifica dei risultati inerenti il posizionamento sui motori di ricerca, impartendo le regole di relativa ottimizzazione all'interno dello sviluppo dei servizi Web.</p> <p>Poiché il raggiungimento e la valutazione dei risultati sono fortemente legati sia al progetto che alla tipologia di intervento, può lavorare all'interno di una organizzazione o, in alternativa, come free-lance e per agenzie specializzate in Web marketing.</p>		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Report di Audit  Piano di progetto	Procedure di test  Quality assurance (es: Kaizen)	Procedure di test  Quality assurance
<b>Main task/s</b>	<p>Fornire le direttive progetto-specifiche alla filiera di sviluppo Web collaborando con essa</p> <p>Formare adeguatamente il personale che si occupa della pubblicazione e dell'organizzazione di contenuti Web alla produzione di informazioni ottimizzate per i motori di ricerca</p> <p>Progettare e gestire la promozione online, anche su piattaforme di microblogging e social network. Può essere di supporto allo sviluppo di interfacce, applicazioni o contenuti per il Web</p> <p>Controlla il posizionamento e realizza report periodici</p>		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.6. Progettazione di Applicazioni	3	
	B.3. Testing	4	
	C.3. Erogazione del servizio	4	
	D.3. Fornitura dei servizi di Formazione	2	
	D.5. Sviluppo dell'offerta	5	
	D.12. Marketing Digitale	5	
	E.6. Gestione della Qualità ICT	4	

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

<b>Profile title</b>	Web Content Specialist		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che si colloca tra il settore della Comunicazione digitale e il Marketing. Gestisce i contenuti di un sito Web		
<b>Mission</b>	Il Web Content Specialist si occupa di produrre contenuti, sia testuali che multimediali dei quali è direttamente responsabile, che siano efficaci per una risorsa Web. Cura il contenuto anche in base della piattaforma che lo dovrà ospitare (sito Web, social network, blog, interfaccia) e del target (utenza). Monitora l'usabilità del sito con gli strumenti della customer satisfaction. Può essere free-lance o parte di una organizzazione, pubblica o privata		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Creazione contenuti testuali e multimediali	Valutazione delle opportunità di implementazione contenuti e eliminazione criticità	Gestione dei contenuti: scrittura, aggiornamenti, modifiche
<b>Main task/s</b>	Creare contenuti testuali e multimediali Controllare e monitorare il rispetto degli standard Ottimizzare l'usabilità Assicurare la conformità con i requisiti legali e di privacy e con i vincoli ambientali		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.1. Allineamento Strategia IS e di Business		4
	C.3. Erogazione del Servizio		4
	D. 12. Marketing Digitale		5
	E.6. Gestione della Qualità ICT		4

<b>Profile title</b>	Web Accessibility Specialist	
<b>Summary statement</b>	Figura professionale a supporto dello sviluppo dei servizi Web per garantire la conformità di quanto realizzato rispetto alle specifiche in materia di accessibilità del Web	

<b>Mission</b>	Il Web Accessibility Expert si occupa, nelle varie fasi di progetto, del supporto all'implementazione e verifica dell'accessibilità delle informazioni e dei servizi basati su tecnologie Web, sulla base delle esigenze di tutti gli utenti. Il suo ruolo è legato alla tipologia di intervento svolta: può essere di supporto allo sviluppo di interfacce, di applicazioni o di contenuti per il Web. Può lavorare come free-lance, per agenzie specializzate nello sviluppo di servizi Web o all'interno di un'organizzazione		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Redige il rapporto finale di verifica dell'accessibilità	Interviene nell'identificazione delle criticità più specifiche e fornisce soluzioni in merito	Interviene supportando i redattori e gli sviluppatori nella soluzione e implementazione delle criticità più comuni
<b>Main task/s</b>	<p>Controllare, valutare e gestire le problematiche di accessibilità, intervenendo sempre con linguaggio appropriato e adeguato alla tipologia di utente (sviluppatore, redattore, utente finale)</p> <p>Stimolare il produttivo coinvolgimento di utenti e stakeholder nelle fasi di implementazione e verifica</p> <p>Supportare la formazione del personale che si occupa della creazione e pubblicazione di contenuti Web alla realizzazione di contenuti accessibili</p> <p>Realizzare report periodici sull'accessibilità dei prodotti</p>		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.5 Produzione della documentazione		<b>3</b>
	C.4. Gestione del Problema		<b>5</b>
	D.3. Fornitura dei servizi di Formazione		<b>3</b>
	A.6. Progettazione di Applicazioni		<b>4</b>
	B.1. Sviluppo di Applicazioni		<b>4</b>
	B.3. Testing		<b>3</b>
	C.1. Assistenza all'Utente		<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Reputation Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che si occupa di analizzare, gestire e influenzare la reputazione di chiunque (organizzazione o individuo) sia presente sulla Rete Internet e sul Web		
<b>Mission</b>	Il Reputation Manager contribuisce a creare il contesto migliore per il conseguimento degli obiettivi aziendali o personali intervenendo in tutte le occasioni in cui conversazioni online possono risultare deleterie per l'immagine dell'azienda e dei suoi prodotti. Promuove e diffonde la notorietà del brand attraverso un'opportuna attività di PR digitali.		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Reputation Report e benchmarking periodici  Analisi del Sentiment  Procedure interne di Incident Management	Manuale di stile  Calendario Social Media  Analisi, benchmark, brand assessment e report periodici	Piano di comunicazione
<b>Main task/s</b>	Presidiare le conversazioni rilevanti in Rete per la reputazione online da fonti media owned (canali social ufficiali dell'organizzazione/individuo) e media not owned (siti di news, blog, forum, social network)  Individuare ed ingaggiare gli influencer per azioni mirate  Aggiornamento le mappe in modo dinamico  Valutare il sentiment online e tutte le altre metriche utili  Gestire i contenuti dannosi per l'individuo/brand al duplice scopo di: colmare il divario esistente tra il modo di percepire l'oggetto dell'analisi e la sua effettiva identità, rilevare tempestivamente potenziali crisi  Organizzare e coordinare il lavoro del team e dei membri che lo compongono, oltre che gestire le informazioni/richieste sia all'interno del team che da/verso l'esterno		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.2. Gestione dei Livelli di Servizio		<b>4</b>
	B.5. Produzione della Documentazione		<b>3</b>

	C.4. Gestione del Problema	<b>4</b>
	D.12. Marketing Digitale	<b>5</b>
	E.4. Gestione delle Relazioni	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Wikipedian		
<b>Summary statement</b>	Il Wikipedian collabora ai progetti Wikimedia (wikimedia.org) fra cui Wikipedia, anche creando e modificando voci e contenuti.		
<b>Mission</b>	Il Wikipedian, inquadrato all'interno di un Ente (sia pubblico che privato) o di un'Azienda, viene definito "Wikipediano in Residenza" e funge da collegamento tra la struttura "di residenza" e la comunità di Wikipedia (e/o degli altri progetti, come Wikimedia Commons, Wikisource o Wikidata), per promuovere una cooperazione reciprocamente vantaggiosa. All'interno della struttura in cui opera individua e valorizza i dati e i materiali utili alla crescita della comunità wikimediana, mettendoli a disposizione, verificando il punto di vista neutrale, attraverso licenze aperte e incentivando il confronto tra le persone per il miglioramento dei contenuti al fine di aumentare la reputazione della struttura di residenza.		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Documentazione per la redazione delle voci da comporre o da contribuire  Schema di distribuzione dei materiali secondo le licenze di distribuzione  Strutture di intervento (esempio: schemi di gestione per editathon e hackathon)  Documentazione sulle aree tematiche di riferimento	Tutorial per la comunità interna	Reportistica di eventi e contributi  Anagrafe dei contributori (sia interni che esterni)
<b>Main task/s</b>	Individuare i materiali già digitali utili ad estendere o migliorare voci già esistenti di pertinenza con la struttura  Effettuare corsi di formazione interna ed esterna ai progetti Wikimedia e alla cultura libera		

	<p>Predisporre eventi (editathon, hackathon) utili a valorizzare e spiegare il materiale condiviso</p> <p>Modificare e/o creare template ad hoc</p> <p>Curare la georeferenziazione dei materiali e dalla struttura</p> <p>Monitorare le statistiche del materiale condiviso</p> <p>Coordinare i wikipedian interessati alla struttura di residenza o ai temi a essa legati</p> <p>Coordinare studiosi e/o ricercatori per incentivare il riuso dei materiali condivisi</p> <p>Monitorare il livello di diffusione e riuso del materiale condiviso</p> <p>Contribuire a tutelare la struttura da vandalismi sulle voci di riferimento, senza praticare alcun tipo di promozione o pubblicità fraudolenta</p> <p>Contribuire ad aumentare la reputazione della struttura perseguitando la missione di interesse pubblico</p> <p>Individuare progetti paralleli (esempio: Archive.org, Europeana, ecc.) con cui definire partnership o adesione a progetti specifici alla struttura</p> <p>Promuovere la digitalizzazione dei materiali storici e/o d'archivio attraverso fondi per la ricerca o progetti di cultura libera/aperta</p>											
<b>e-competences (from e-CF)</b>	<table border="1"> <tr> <td>A.2. Gestione dei livelli di servizio</td><td><b>3</b></td></tr> <tr> <td>A.9. Innovazione</td><td><b>4</b></td></tr> <tr> <td>C.1. Assistenza all'Utente (indirettamente)</td><td><b>5</b></td></tr> <tr> <td>D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza</td><td><b>5</b></td></tr> <tr> <td>E.7. Gestione del Cambiamento del Business</td><td><b>3</b></td></tr> </table>	A.2. Gestione dei livelli di servizio	<b>3</b>	A.9. Innovazione	<b>4</b>	C.1. Assistenza all'Utente (indirettamente)	<b>5</b>	D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>5</b>	E.7. Gestione del Cambiamento del Business	<b>3</b>	
A.2. Gestione dei livelli di servizio	<b>3</b>											
A.9. Innovazione	<b>4</b>											
C.1. Assistenza all'Utente (indirettamente)	<b>5</b>											
D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>5</b>											
E.7. Gestione del Cambiamento del Business	<b>3</b>											

<b>Profile title</b>	Organizzatore di eventi
<b>Conoscenze</b>	Procedure di emergenza e primo soccorso, uso e la manutenzione dei principali dispositivi di protezione individuale, principali rischi legati all'uso di attrezzature, principali soggetti coinvolti

	nella gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro, relativi obblighi e responsabilità, organi di vigilanza, controllo e assistenza, principali rischi e misure preventive/protettive in ambito lavorativo, metodi di sorveglianza, misure generali di tutela, legislazione sulla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e l'importanza dell'applicazione delle norme di sicurezza, criteri e metodi per la valutazione dei rischi, adempimenti tributari, nozioni di base di contrattualistica, disciplina previdenziale, organizzazione e pianificazione del lavoro, su prodotti e servizi assicurativi business e su prodotti e servizi bancari business, adempimenti contabili, principi comuni e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di sicurezza, sicurezza sul lavoro (regole e modalità di comportamento, generali e specifiche), comunicazione multimediale e social media marketing, marketing degli eventi (strategie e strumenti), caratteristiche e tipologie di eventi (convegni, congressi, fiere, esposizioni, ecc.), tecniche di organizzazione, gestione e promozione di eventi, tecniche di comunicazione efficace
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Curare gli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro</b> , applicando le misure di tutela e di prevenzione e le tecniche di primo soccorso, individuando gli aspetti cogenti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, riconoscendo e valutando le diverse tipologie di rischio, riconoscendo i principali rischi legati all'uso di attrezzature, usando e manutenendo correttamente i principali dispositivi di protezione individuale
	<b>Curare gli aspetti organizzativi e amministrativi dell'attività</b> , adempiendo agli obblighi tributari, espletando adempimenti amministrativi e burocratici e contabili prescritti, occupandosi degli aspetti assicurativi legati all'esercizio dell'attività, provvedendo all'approvvigionamento dei materiali e degli strumenti necessari allo svolgimento dell'attività, tenendo i rapporti con istituti di credito e bancari, organizzando l'attività dei dipendenti e stabilendone i carichi di lavoro
	<b>Progettare e pianificare un evento</b> , predisponendo strumenti e procedure per il monitoraggio delle attività, valutando l'accessibilità e la funzionalità dei luoghi e delle strutture in cui ospitare l'evento (trasporto pubblico, aeroportuale, infrastruttura viaria, ecc.), utilizzando strumenti di analisi per la valutazione della fattibilità e dell'attrattività del progetto (SWOT, ecc.), applicando tecniche di budgeting per la stesura del bilancio preventivo (es. affitto locali, attrezzature, hostess, interpreti, catering, ecc.) e tecniche di fund raising (sponsorizzazioni, donazioni, patrocini, crowdfunding, ecc.), utilizzando strumenti di project management per la pianificazione delle attività (PERT, GANTT, ecc.), selezionando strutture, tecnologie, strumenti e personale da coinvolgere sulla base dei contenuti progettuali, individuando i servizi da fornire sulla base delle esigenze del cliente e della tipologia di evento, selezionando i fornitori in grado di offrire i servizi individuati, redigendo il programma dell'evento congressuale sulla base delle richieste del cliente, definendo il concept progettuale dell'evento (contenuti, tempi, luoghi, ecc.)
	<b>Organizzazione e gestire un evento</b> , fornendo assistenza e supporto agli espositori durante la manifestazione fieristica, individuando i soggetti interessati a fruire dell'evento

	fieristico/espositivo, predisponendo ed utilizzando strumenti di rilevazione della customer satisfaction (questionari, interviste, ecc.), applicando le procedure di prenotazione dei servizi turistici (trasporto, soggiorno, ecc.)
	<b>Controllare l'esecuzione degli ordini</b> , utilizzando strumenti e metodi per il coordinamento dei lavori di allestimento e dei servizi offerti (registrazione partecipanti, accoglienza relatori, interpretariato, ristorazione, ecc.), predisponendo strumenti e procedure per la realizzazione delle attività post evento (es. sbobinatura, trascrizione interventi, traduzione atti congressuali, ecc), adottando tecniche e stili di negoziazione per la definizione dei termini di fornitura (prezzo, modalità e tempi di consegna, ecc.), applicando tecniche di comunicazione efficace nella relazione con i fornitori (strutture alberghiere, noleggio materiali, catering, ecc.), espositori e sponsor
	<b>Predisporre e curare l'attività di comunicazione di un evento</b> , applicando tecniche di comunicazione efficace nella relazione con i mezzi di informazione, individuando la tipologia di materiale illustrativo da distribuire prima e durante l'evento, individuando i canali e gli strumenti di comunicazione in funzione della tipologia di evento e del target di riferimento, predisponendo il piano di comunicazione definendo obiettivi, mezzi e contenuti da trasmettere, applicando tecniche di comunicazione multimediale e social media marketing, individuando ed analizzando le caratteristiche del target dell'evento, applicando tecniche di marketing degli eventi

<b>Profile title</b>	Grafico impaginatore
<b>Conoscenze</b>	Principali regole estetiche della grafica, un metodo razionale per la digitazione del testo e un programma applicativo di digitazione del testo, il metodo digitale (OCR) per acquisire il testo dattiloscritto, le possibilità tecnologiche per la ripresa digitale e la relativa integrazione con il processo grafico, i differenti percorsi di imposizione manuale e digitale, la funzione e le varie possibilità tecnologiche delle prove colore, e principali evoluzioni tecnologiche che potranno essere implementate all'interno del processo grafico. Essi conoscono altresì i principi e le modalità di organizzazione del lavoro nell'impresa, le linee fondamentali di disciplina del rapporto di lavoro e gli istituti contrattuali nonché i diritti e i doveri e gli elementi che compongono la retribuzione e il costo del lavoro
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>realizzare il controllo qualità del semilavorato finale nel processo di prestampa</b></p> <p><b>utilizzare il metodo dei segni convenzionali per effettuare la correzione ortotipografica dei testi</b></p> <p><b>provvedere alla digitalizzazione delle immagini analogiche mediante l'utilizzo di scanner</b></p>

	<b>utilizzare le possibilità offerte dalla manipolazione fotografica attraverso software applicativi di fotoritocco</b>
	<b>integrare testi ed immagini su di un unico supporto digitale fino all'ottenimento delle pellicole</b>
	<b>realizzare una forma di stampa con metodo manuale</b>
	<b>monitorare la qualità del prodotto in uscita, compilando la scheda di autocontrollo e riportando i dati rilevati richiesti</b>
	<b>registrare i dati tecnici ed i risultati del processo lavorativo</b>
	<b>effettuare interventi di manutenzione ordinaria</b> , collaborando con i tecnici della manutenzione nelle operazioni di manutenzione preventiva e straordinaria
	<b>definire il ruolo della grafica all'interno della comunicazione dei mass-media</b>
	<b>presidiare alla divisione della struttura globale del processo grafico nei vari sottoprocessi conoscendone peculiarità e limiti</b>

<b>Profile title</b>	Operatore grafico e multimediale
<b>Conoscenze</b>	Normative di sicurezza, igiene, salvaguardia ambientale di settore periferiche di input/output, principali terminologie tecniche di settore anche in lingua comunitaria, procedure e tecniche di monitoraggio e di individuazione e valutazione del malfunzionamento, processi e cicli di lavoro della lavorazione grafica, sistemi e forme di stampa e loro caratteristiche, tecnologia e formati dei supporti digitali, tipologie di strumenti, attrezzature, macchinari e materiali per il processo di lavorazione grafica e loro caratteristiche di funzionamento e manutenzione, criteri di suddivisione dello spazio, elementi di base di matematica per la definizione di griglie grafiche e la segnatura dei fogli, elementi di base sulla struttura di documenti e prodotti multimediali accessibili, funzionamento degli strumenti informatici per il trattamento e l'elaborazione di immagini, video e grafici e la loro pubblicazione su supporti multimediali, nozioni di copyright e norme su licenze d'uso, progettazione grafica (schizzo, bozzetto, modellino quotato, e menabò), regole di composizione e impaginazione e i software di impaginazione e per l'elaborazione di immagini, formati dei file per la grafica, supporti di pubblicazione e archiviazione, tecniche di elaborazione di formati adatti all'ipovisione, tecniche di pubblicazione, tipologia e classificazione degli stampati, software per l'elaborazione di prodotti grafici multimediali, tecniche base di ripresa video, di

	sottotitolazione di video e taggatura di immagini, di trattamento audio e video digitali e tecniche fotografiche digitali
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Pianificare e organizzare il processo di lavorazione grafica</b> , adottando modalità e comportamenti per la manutenzione ordinaria di strumenti, attrezzature e macchinari, procedure di monitoraggio e verifica della conformità delle lavorazioni a supporto del miglioramento continuo degli standard di risultato, applicando modalità di pianificazione e organizzazione del lavoro in relazione alle peculiarità delle attività e dell'ambiente lavorativo e nel rispetto delle norme di sicurezza, igiene e salvaguardia ambientale specifiche di settore, procedure e tecniche di approntamento degli strumenti, delle macchine e delle attrezzature utilizzate, tecniche di igiene, pulizia e riordino degli spazi di lavoro e tecniche di monitoraggio e verificare l'impostazione e il funzionamento degli strumenti e delle attrezzature, individuando altresì individuare materiali, strumenti e attrezzature per le diverse fasi di attività sulla base delle indicazioni di appoggio, utilizzando le indicazioni di appoggio e le istruzioni per predisporre le diverse fasi di attività e metodiche per individuare eventuali anomalie di funzionamento
	<b>Progettare ed elaborare un prodotto grafico</b> , applicando caratteristiche di accessibilità alla struttura progettuale dei modelli, dei documenti e delle immagini, concetti e risolvere problemi matematici e geometrici per l'impostazione del prodotto grafico, tecniche di collazione di bozze, tecniche di consultazione banche dati di materiali per la grafica, tecniche di impaginazione degli stampati, gestendo una Lan nei parametri essenziali, utilizzando correttamente gli strumenti informatici e i principali applicativi multimediali, software per l'impaginazione e l'elaborazione grafica e strumenti manuali e software per realizzare schizzi e bozze
	<b>Progettare ed elaborare file grafici</b> , applicando metodi di controllo degli standard qualitativi su supporto, metodologie e tecniche per il contrasto colore, utilizzando tecniche di adattamento e trasferimento del prodotto al supporto e verificando l'impatto grafico-comunicativo, nonché l'usabilità del prodotto
	<b>Ideare e realizzare prodotti multimediali</b> , applicando linee guida e tecniche per la taggatura e la sottotitolazione di immagini e video e tecniche di fotografia e registrazioni immagini, utilizzando la macchina fotografica e la video camera digitale, software e strumentazioni di base per il montaggio di applicazioni multimediali, nonché software e tecniche per la creazione ed elaborazione di immagini e di grafici animati

<b>Profile title</b>	Web Database Administrator
----------------------	----------------------------

<b>Summary statement</b>	Figura professionale che ha il compito di realizzare e mantenere in esercizio i database utilizzati o gestiti dall'organizzazione nel contesto delle attività legate al Web, gestendo i processi e documentando in modo preciso ed esauriente quanto nella sua area di competenza		
<b>Mission</b>	Il Web DB Administrator definisce, progetta e ottimizza la struttura delle banche dati. Garantisce la sicurezza del database curando l'implementazione di adeguate policy di backup e recovery di dati, assicura l'alta affidabilità delle banche dati ed implementa le strategie di monitoraggio, migliora le prestazioni delle banche dati utilizzando le tecniche di tuning		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Modello dei dati  Documento descrittivo dell'architettura della banca dati  Progettazione concettuale, logica e fisica	Struttura della banca dati  Progettazione fisica  Soluzione in esercizio	Procedure di test  Gestione delle problematiche
<b>Main task/s</b>	Progettare e definire modelli e schemi di database  Realizzare e ottimizzare modelli e schemi di database  Applicare metodi standard e strumenti per misurare e relazionare su un vasto set di importanti indicatori di performance (tempi di risposta, disponibilità, sicurezza, integrità)  Verificare e implementare procedure di elaborazione dati  Identificare, ricercare e correggere problemi o incidenti relativi ai database  Fornire addestramento, supporto, consigli e linee guida su aspetti di database ad altri professionisti del sistema informativo		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.6. Progettazione di Modelli	4	
	B.1. Sviluppo di Modelli	3	
	B.2. Integrazione dei Componenti	5	
	C.4. Gestione del Problema	4	
	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	5	

	B.3. Testing	4
--	--------------	---

<b>Profile title</b>	Web Server Administrator		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che amministra i componenti del sistema ICT per soddisfare i requisiti del servizio Web		
<b>Mission</b>	Il Web Server Administrator installa software, configura ed aggiorna sistemi ICT per garantire il funzionamento dei servizi Web. Amministra quotidianamente l'esercizio del sistema al fine di soddisfare la continuità del servizio, i salvataggi, la sicurezza e le esigenze di performance		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Configurazione del sistema di produzione.  Disaster recovery  Tuning	Soluzione in esercizio.  Attività pianificate	Documento di incidente risolto
<b>Main task/s</b>	Esaminare, diagnosticare e risolvere problemi collegati al sistema  Installare e aggiornare il software  Schedulare il lavoro di installazione, collegandosi con tutti gli attori coinvolti assicurando che le priorità di installazione siano soddisfatte e che le disfunzioni per l'organizzazione siano minimizzate  Diagnosticare e risolvere problemi ed errori che possano avvenire nell'operatività dell'hardware e del software  Conformarsi alle procedure dell'organizzazione per assicurare l'integrità del sistema		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.2. Integrazione dei Componenti	4	
	B.3. Testing	3	
	C.1. Assistenza all'Utente	4	
	C.4. Gestione del Problema	4	

	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione	4
--	---	---

<b>Profile title</b>	Network Specialist		
<b>Summary statement</b>	Garantisce l'allineamento della rete, comprese le infrastrutture di telecomunicazione e/o informatiche per soddisfare le esigenze di comunicazione dell'organizzazione		
<b>Mission</b>	Gestisce un sistema informativo in rete, risolvendo problemi e guasti per garantire livelli di servizio definiti. Monitora e migliora le prestazioni e la sicurezza della rete		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Documentazione sulla soluzione (rete)  Soluzione in funzione (rete)  Specifica della soluzione (rete)	Incidente risolto  Valutazione della sicurezza delle informazioni
<b>Main task/s</b>	Garantire che le prestazioni di comunicazione, il recupero e le esigenze di sicurezza soddisfino gli standard del contratto di assistenza concordati  Contribuire a definire politiche, filosofie e criteri di progettazione della rete  Indagare, diagnosticare e risolvere i problemi di rete  Utilizzare gli strumenti del sistema di gestione della rete per determinare il carico della rete e modellare le statistiche delle prestazioni  Mantenere la consapevolezza della legislazione pertinente che riguarda la sicurezza della rete  Configurare la rete per proteggersi dalle minacce alla sicurezza  Monitorare la rete per identificare e indirizzare il traffico		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.6. Progettazione di applicazioni		3
	B.2. Integrazione dei componenti		4
	B.4. Rilascio (deployment) della soluzione		4

	C.4. Gestione del Problema	<b>4</b>
	E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione (information security management)	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Technical Specialis		
<b>Summary statement</b>	Mantiene e ripara hardware, software e applicazioni di servizio		
<b>Mission</b>	Gestisce efficacemente l'hardware/software del cliente. È Responsabile della consegna di riparazioni tempestive ed efficaci per garantire prestazioni ottimali del sistema e soddisfazione del cliente superiore		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Incidente risolto	Soluzione aggiornata	Documentazione sulla soluzione
<b>Main task/s</b>	Identificare i problemi software e hardware e ripararli Eseguire una manutenzione regolare sui componenti hardware e software Installare i cavi e configurare hardware e software Documentare gli indirizzi e le configurazioni di sistema Eseguire programmi diagnostici o utilizzare l'apparecchiatura di prova per individuare la fonte dei problemi Comunicare efficacemente con gli utenti finali e la gestione dei clienti Mantenere la sicurezza e la funzionalità mediante l'applicazione di correzioni temporanee del programma		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del sistema		<b>3</b>
	C.3. Erogazione del servizio		<b>3</b>
	C.4. Gestione del problema		<b>3</b>

	E.3. Gestione del rischio	<b>2</b>
	E.6. Gestione della qualità del servizio ICT	<b>2</b>

<b>Profile title</b>	Online Store Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale responsabile del "conto economico del negozio online presente sul Web", dell'assortimento, delle attività di merchandising e delle promozioni in-store.		
<b>Mission</b>	L'Online Store Manager contribuisce a generare valore all'azienda affinché raggiunga i suoi obiettivi attraverso il commercio elettronico in linea con il posizionamento che questa ha deciso di darsi sotto il profilo del rapporto fra canale digitale e canale fisico.		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Definizione strategie di vendita e loro implementazione	Rapporto sul raggiungimento degli obiettivi del progetto	Rapporto sull'attività di assistenza alla clientela
<b>Main task/s</b>	Gestire il sito e-commerce dal punto di vista commerciale e operativo Attivare operazioni di Web marketing per accelerare le vendite Curare iniziative per fidelizzare l'utente e stimolare il passaparola Scegliere la strategia e implementarla sotto il profilo dell'assortimento, della politica commerciale e promozionale e delle attività di promozione online del sito e-commerce Collaborare con le altre funzioni aziendali di vendita, di marketing, di comunicazione e di amministrazione Perseguire gli obiettivi del progetto e-commerce attraverso la gestione di uno o più canali di Web marketing Gestione del contatto col cliente nelle fasi legate alla relazione digitale con l'azienda		
<b>e-competences</b>	A.2. Gestione dei Livelli di Servizio		<b>3</b>
<i>(from e-CF)</i>	C.1. Assistenza all'Utente		<b>3</b>

	C.3. Erogazione del Servizio	<b>4</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>4</b>
	D.6. Gestione del Canale di Vendita	<b>5</b>
	D.12. Marketing Digitale	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Approvvigionatore
<b>Conoscenze</b>	Principi di contabilità generale, strumenti ed applicazioni, principi comuni e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di sicurezza, criteri e metodi per la valutazione dei rischi, gli organi di vigilanza, controllo, assistenza, principali rischi e misure preventive/protettive in ambito lavorativo, principali rischi legati all'uso di attrezzature ed i soggetti coinvolti nella gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro, con relativi obblighi e responsabilità
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Raccogliere, selezionare e elaborare i dati</b> , lavorando per mezzo di procedure ordinarie predeterminate e applicativi specifici, anche automatizzati
	<b>Compilare la documentazione e la modulistica</b>
	<b>Effettuare la corrispondenza commerciale, le comunicazioni interne</b> , utilizzando gli strumenti adeguati, compresi quelli telematici
	<b>Provvedere allo smistamento dei documenti cartacei ed informatici e all'organizzazione degli archivi</b>

<b>Profile title</b>	Web Security Specialist
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che analizza il contesto IT di riferimento, valuta e propone l'opportuna politica di sicurezza in accordo con le policy aziendali e il contesto specifico. È responsabile della verifica periodica della sicurezza del sistema e dell'esecuzione degli opportuni test (es. Penetration Test). Cura, inoltre, gli aspetti di formazione e sensibilizzazione sui temi della sicurezza

<b>Mission</b>	Il Web Security Expert analizza il contesto di riferimento, valuta e propone l'adeguata politica di sicurezza da implementare in accordo con le policy aziendali per proteggere le applicazioni, i server Web, i dati e i processi correlati. Analizza gli scenari di possibili attacchi e definisce i requisiti tecnici di sicurezza. È responsabile delle verifiche di sicurezza durante le varie fasi di realizzazione di un progetto Web e/o delle verifiche periodiche dopo il rilascio. Può occuparsi personalmente di implementare le strategie di Security eseguendo azioni dirette sui vari oggetti che necessitano di protezione come architetture, reti, sistemi o applicazioni		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Report periodici con i risultati dei test sulla sicurezza	Proposte di manutenzione evolutiva e Change Request che richiedono l'integrazione di nuovi controlli di sicurezza	Redazione della Politica di gestione dei rischi in ambito security  Redazione del Piano gestione dei rischi.  Redazione del Piano Disaster Recovery  Redazione della Politica di sicurezza delle informazioni digitali
<b>Main task/s</b>	Analizzare periodicamente l'insorgere di potenziali rischi relativi alla sicurezza dell'infrastruttura IT e dei dati: valutare le vulnerabilità tecniche, analizzare l'impatto e all'occorrenza proporre soluzioni  Definire il Piano di Rientro per la gestione di vulnerabilità tecniche e dei rischi di sicurezza, pianificare, supportare e verificarle attività di rientro  Collaborare alla redazione del piano di Disaster Recovery per la parte relativa alla sicurezza tecnica, in modo da garantire la sicurezza e la continuità operativa in caso di disastro  Monitorare la sicurezza dell'infrastruttura IT e dei dati: supervisionare il team di sicurezza (se è presente), eseguire periodicamente test di sicurezza (es. mediante Penetration Test o attacchi a negazione di servizio) e redigere i relativi Report  Formare/sensibilizzare/aggiornare i membri dell'organizzazione sui temi di sicurezza		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.3. Testing	<b>4</b>	
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del Sistema	<b>4</b>	

	C.3. Erogazione del servizio	<b>4</b>
	D.1. Sviluppo della Strategia per la Sicurezza informatica	<b>5</b>
	D.3. Fornitura dei servizi di formazione	<b>4</b>
	D.10. Gestione dell'Informazione e della conoscenza	<b>4</b>
	E.6. Gestione della Qualità	<b>4</b>
	E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Analista di processo per la sicurezza delle informazioni		
<b>Summary statement</b>	Figura dedicata al controllo del rispetto delle norme e regole definite e cogenti in materia di sicurezza delle informazioni		
<b>Mission</b>	L'analista di processo è chiamato a gestire l'esame periodico dei processi relativi alla sicurezza delle informazioni, evidenziando gli eventuali scostamenti rilevati rispetto a regole interne, normative esterne e best practices internazionali in materia secondo gli obiettivi fissati dalla Direzione. Si interfaccia anche con gli specialisti (ICT Security Specialist) per convalidare le azioni necessarie a rimediare agli eventuali scostamenti		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	IT Security	Gestione periodica dei processi relativi alla sicurezza delle informazioni, evidenziando gli eventuali scostamenti rilevati rispetto a regole interne, normative esterne e best practices internazionali in materia secondo gli obiettivi fissati dalla Direzione	
<b>Main task/s</b>	<p>Proporre le modifiche o aggiornamenti necessari per migliorare i processi di sicurezza IT dell'azienda, allo scopo di garantirne l'efficienza</p> <p>Adottare misure di sicurezza ogni volta che la società condivide informazioni importanti online e in ufficio</p> <p>Analisi e revisione dei difetti di processo nel sistema di sicurezza dell'azienda</p>		

<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.5. Produzione della Documentazione	<b>3</b>
	D.11. Identificazione dei Fabbisogni	<b>5</b>
	E.3. Gestione del Rischio	<b>4</b>
	E.5. Miglioramento del Processo	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Analista forense per gli incidenti ICT		
<b>Summary statement</b>	Figura operativa dedicata all'analisi tecnica della sicurezza delle informazioni dei sistemi, delle reti e delle applicazioni al fine di ricostruirne l'utilizzo nel tempo		
<b>Mission</b>	L'Analista forense per gli incidenti ICT è chiamato a gestire la raccolta di evidenze e l'analisi delle stesse in concomitanza di un incidente relativo alla sicurezza delle informazioni, documentando il tutto in modo che abbia valore legale probatorio in sede processuale		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	ICT Security Specialist	Identificare, conservare, recuperare, analizzare i dati digitali e presentare fatti e opinioni sulle informazioni digitali	
<b>Main task/s</b>	Condurre indagini sulla violazione dei dati e sugli incidenti di sicurezza Recuperare ed esaminare i dati da computer e dispositivi di archiviazione elettronici Adottare le dovute strategie e protezioni allo scopo di contrastare possibili violazioni e/o reati informatici Predisporre documentazioni di processo e proporre clausole di sicurezza per i contratti con clienti e fornitori Seguire l'evoluzione di norme, standard e novità rilevanti per la sicurezza delle informazioni ed adeguare i processi interni		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.5. Produzione della Documentazione		<b>4</b>
	C.3. Erogazione del Servizio		<b>1</b>

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

	D.1. Sviluppo della Strategia per la Sicurezza Informatica	<b>3</b>
	D.8. Gestione del Contratto	<b>2</b>
	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>4</b>
	E.3. Gestione del Rischio	<b>2</b>
	E.4. Gestione delle Relazioni	<b>2</b>

<b>Profile title</b>	Specialista della Sicurezza delle Informazioni		
<b>Summary statement</b>	Garantisce l'implementazione della politica di sicurezza delle informazioni dell'organizzazione attraverso l'uso sicuro e appropriato delle risorse ICT		
<b>Mission</b>	Definisce, propone e implementa le tecniche e le pratiche di sicurezza delle informazioni necessarie in conformità con gli standard e le procedure di sicurezza delle informazioni. Contribuisce alle pratiche di sicurezza, consapevolezza e conformità fornendo consulenza, supporto, informazione e formazione		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Base di conoscenza o informazioni (sicurezza)	Soluzione e proposta di integrazione dei processi aziendali critici (sicurezza)  Valutazione del rischio per la sicurezza delle informazioni	Politica di gestione dei rischi  Piano di trattamento dei rischi per la sicurezza delle informazioni  Politica di sicurezza delle informazioni
<b>Main task/s</b>	Valutare i rischi, le minacce e le conseguenze sulla sicurezza delle informazioni e intraprendere le azioni appropriate  Fornire formazione e istruzione sulla sicurezza delle informazioni  Fornire la convalida tecnica degli strumenti di sicurezza, implementare, configurare e gestire strumenti appropriati  Contribuire alla definizione e promuovere attivamente gli standard e le procedure di sicurezza		

	delle informazioni nelle comunità di utenti IT  Identificare e correggere le vulnerabilità della sicurezza  Monitorare gli sviluppi della sicurezza per garantire la continua efficienza ed efficacia dei processi e dei controlli di sicurezza delle informazioni  Valutare in modo proattivo nuove minacce e contrastare potenziali incidenti di sicurezza delle informazioni  Implementare tecniche di sicurezza su tutta o parte di un'applicazione, processo, rete o sistema all'interno dell'area di responsabilità	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.7. Monitoraggio dei trend tecnologici	<b>3</b>
	A.9. Innovazione	<b>3</b>
	D.1. Sviluppo della strategia per la sicurezza informatica	<b>3</b>
	D.3. Fornitura dei servizi di formazione	<b>2</b>
	E.3. Gestione del rischio	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Specialista di processo della sicurezza delle informazioni		
<b>Summary statement</b>	Figura operativa dedicata alla pianificazione e all'attuazione dei processi relativi alla gestione della sicurezza delle informazioni		
<b>Mission</b>	Lo specialista di processo gestisce giorno per giorno i processi relativi alla gestione della sicurezza delle informazioni. Si interfaccia costantemente con gli altri attori coinvolti nella verifica o nell'organizzazione dei processi e contribuisce alla loro documentazione		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	ICT Security Specialist	Gestione dei processi relativi alla gestione della sicurezza delle informazioni	
<b>Main task/s</b>	Predisporre e tenere costantemente aggiornati le politiche di sicurezza, lo statement of applicability, il manuale, i riesami e ulteriori documenti previsti per il SGSI		

	Analizzare le problematiche di sicurezza delle informazioni relative a servizi ed iniziative aziendali; definire le misure di sicurezza (procedurali, organizzative, tecnologiche) da adottare nei diversi contesti  Gestire incidenti e problemi di sicurezza delle informazioni con relative azioni di risposta e attività di miglioramento  Partecipare ad audit e controlli interni ed esterni, in particolare quelli necessari per mantenere le certificazioni conseguite	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.2. Gestione dei Livelli di Servizio	<b>4</b>
	B.2. Integrazione dei Componenti	<b>3</b>
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione	<b>1</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>3</b>
	B.6. Ingegneria dei sistemi	<b>2</b>
	C.1. Assistenza all'Utente	<b>2</b>
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del Sistema	<b>3</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>5</b>
	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Specialista infrastrutturale della sicurezza delle informazioni	
<b>Summary statement</b>	Figura operativa dedicata alla pianificazione e all'implementazione delle soluzioni per la sicurezza delle informazioni riguardanti sistemi e reti	
<b>Mission</b>	Lo specialista infrastrutturale gestisce giorno per giorno la sicurezza di reti, sistemi e del software responsabile dei servizi di rete implementano i controlli di sicurezza come definito dalle policy dell'organizzazione, le linee guida e gli standard. Si interfaccia costantemente con il personale addetto alla verifica o all'organizzazione delle infrastrutture per contribuire alla loro sicurezza. Si occupa inoltre della documentazione tecnica relativa alla sicurezza infrastrutturale	

<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	ICT Security Specialist	pianificare e implementare le soluzioni per la sicurezza delle informazioni riguardanti sistemi e reti  Gestione della sicurezza di reti, sistemi e del software responsabile dei servizi di rete che implementano i controlli di sicurezza come definito dalle policy dell'organizzazione, le linee guida e gli standard	
<b>Main task/s</b>	<p>Gestisce un gruppo di lavoro con i vari team di progettazione di infrastruttura, di applicazioni e di servizi</p> <p>Coordina un team di penetration testers che si interfaccia con i vari team di progettazione di applicazioni e servizi</p> <p>Garantisce le politiche di sicurezza delle informazioni, qualità e del BCP</p> <p>Responsabile della valutazione e della gestione del rischio dal punto di vista della sicurezza delle infrastrutture, agevolando la risoluzione di problemi</p> <p>Monitora gli incidenti relativi alla sicurezza delle infrastrutture e alla continuità operativa</p> <p>Facilita la risoluzione dei problemi nelle aree non conformi al processo</p> <p>Partecipa alla predisposizione dei processi per la sicurezza infrastrutturale</p> <p>Contribuisce al miglioramento continuo del processo e dello standard di qualità</p> <p>Assicura il ripristino dell'infrastruttura a seguito di un incidente di sicurezza</p>		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	C.3. Erogazione del servizio  E.3. Gestione del Rischio  E.5. Miglioramento del Processo  E.6. Gestione della Qualità  A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	5  5  4  4  4	

<b>Profile title</b>	Specialista nella risposta agli incidenti		
<b>Summary statement</b>	Figura operativa addetta alla gestione delle azioni di risposta agli incidenti relativi alla sicurezza delle informazioni		
<b>Mission</b>	L'esperto nella risposta agli incidenti si occupa dell'individuazione e del relazionamento dei possibili indicenti relativi alla sicurezza delle informazioni. Valuta inoltre gli eventi correlandoli con altri dati e propone suggerimenti all'interno del processo di escalation e quindi attua la risposta definita, revisionando e migliorando il processo		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	ICT Security Specialist	Collabora e guida le azioni di risposta per gli incidenti di sicurezza informatica in un ambiente aziendale basato su cloud su larga scala. Segue le procedure e i sistemi Advanced Persistent Threat (APT) per rispondere a comportamenti o indicazioni di minacce complesse che richiedono l'intervento di esperti per la caccia e la caratterizzazione delle APT	
<b>Main task/s</b>	<p>Assume un ruolo di leadership tecnica nella collaborazione con l'ufficio legale e di revisione per garantire la conformità con la politica e i requisiti normativi</p> <p>Dirige gli sviluppatori, i tecnici, gli architetti e i manager nello sviluppo e nell'applicazione degli standard di Enterprise Architecture e di sicurezza</p> <p>Collabora con gli specialisti della gestione/rilevamento delle minacce e con altre PMI del settore della sicurezza informatica per rispondere agli incidenti di sicurezza</p> <p>Collabora con la direzione del management e dei consulenti legali, svolge un ruolo di primo piano nel processo di risposta agli incidenti e contribuisce alle attività di recupero</p> <p>Riconosce i tentativi di intrusione e i compromessi potenziali, riusciti e non riusciti, ed esegue revisioni e analisi accurate dei dettagli degli eventi rilevanti e delle informazioni di riepilogo</p> <p>Supporta le attività di audit sponsorizzate da aree di audit interne, di mantenimento o esterne. Gestisce la raccolta della documentazione, la conservazione della documentazione e</p>		

	<p>I'esecuzione dei piani di risanamento come concordato con il team di gestione IT</p> <p>Pianifica ed esegue le azioni di risposta agli incidenti in modo tempestivo</p> <p>Pianifica e gestisce gli aggiornamenti dei sistemi esistenti, coordina i cambiamenti con i dipartimenti interessati, direttamente o tramite delega</p>	
<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.2. Integrazione dei Componenti	<b>4</b>
	B.3. Testing	<b>3</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>5</b>
	D.1. Sviluppo della Strategia per la Sicurezza Informatica	<b>3</b>
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione	<b>3</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>3</b>
	C.1. Assistenza all'Utente	<b>3</b>
	C.3. Erogazione del Servizio	<b>3</b>
	E.3. Gestione del Rischio	<b>1</b>
	Gestione delle Relazioni	<b>4</b>
	E.5. Miglioramento del Processo	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Web Account Manager
<b>Summary statement</b>	Figura professionale responsabile della gestione dei clienti prospect (potenziali) e/o fidelizzati di un'organizzazione Web-oriented curandone anche la customer satisfaction
<b>Mission</b>	<p>Il Web Account Manager rientra nel settore Web Marketing &amp; Accounting, con il compito di recepire i bisogni e le esigenze dei clienti - potenziali e/o esistenti, trasformandoli in obiettivi che l'organizzazione si pone.</p> <p>In particolare, gestisce le trattative e le relazioni di business per favorire la vendita di prodotti e/o servizi in Internet e ha la responsabilità di raggiungere i target di vendita e mantenere i</p>

	margini.		
Deliverables	Accountable	Responsible	Contributor
	Piano strategico di vendite	Relazioni di business	Previsione vendite Proposta tecnica Previsione produzione
<b>Main task/s</b>	Curare la soddisfazione complessiva del cliente con prodotti e/o servizi, attraverso una comunicazione efficace, la risoluzione di problematiche e conflitti, la proposizione di nuovi accordi commerciali  Studiare il mercato Web-based e le sue tendenze, i prodotti e i comportamenti d'acquisto per identificare e proporre nuovi prodotti e/o servizi al cliente  Essere il principale punto di contatto con il management del cliente  Effettuare presentazioni di valore relative a prodotti e/o servizi  Condurre le negoziazioni per stabilire contratti vantaggiosi con i clienti  Presentare rapporti periodici sulle attività svolte fino alla chiusura della commessa  Migliorare e potenziare le relazioni di business		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.3. Sviluppo del Business Plan  C.1. Assistenza all'Utente  D.7. Gestione delle Vendite (specifiche di canale web-based)  D.11. Identificazione dei fabbisogni  D.12. Marketing Digitale  C.3 Erogazione del servizio  E.4. Gestione delle Relazioni		5  5  5  5  5  4  5

<b>Profile title</b>	E-Learning Specialist		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale esperta dei processi e delle metodologie didattiche online. Coordina e sviluppa percorsi formativi in modalità distance, blended, rapid, mobile e ubiquitous learning		
<b>Mission</b>	L'E-Learning Specialist ha il compito di progettare, gestire e monitorare percorsi e ambienti di apprendimento online, scegliendo e applicando tecnologie, approcci e strategie didattiche per i diversi livelli e contesti di apprendimento formale e non formale, tenendo conto della rapida e continua evoluzione dei modelli di costruzione e disseminazione della conoscenza e dell'apprendimento sul Web		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Progetto e piano delle attività	Strumenti di monitoraggio e valutazione  Report di monitoraggio e valutazione	Piano strategico
<b>Main task/s</b>	<p>Progettare percorsi formativi online per diversi livelli e tipologie di utenza, individuando modelli e strategie didattiche adeguati</p> <p>Organizzare e pianificare le attività online analizzando e valutando i tempi, le risorse, i fabbisogni formativi, la tipologia di utenza, le finalità del committente</p> <p>Scegliere l'ambiente di apprendimento online secondo criteri di adeguatezza, flessibilità, accessibilità, usabilità e apertura</p> <p>Assegnare ruoli e funzioni ai componenti del team di sviluppo e realizzazione del corso</p> <p>Procedere al monitoraggio complessivo e alla valutazione del corso</p> <p>Verificare l'accessibilità e usabilità dei materiali del corso suggerendo miglioramenti ad autori e designer</p> <p>Verificare la pertinenza e coerenza delle risorse digitali Scheda profilo rispetto agli obiettivi</p> <p>Coordinare il management delle e-tivities</p> <p>Verificare e curare la pertinenza e la coerenza sia del progetto formativo che del processo di apprendimento avviato rispetto alle diverse istanze poste dai responsabili del piano, dai</p>		

	professionisti coinvolti, dagli utenti e da tutti gli altri attori riferibili allo scenario e al contesto  Verificare la pertinenza e la coerenza delle e-tivities in termini di sostenibilità ed efficacia, coordinandole con gli e-tutor e gli altri soggetti coinvolti la corretta erogazione e gestione	
<b>e-competences</b>  <i>(from e-CF)</i>	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	<b>5</b>
	A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici	<b>4</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>4</b>
	D.3. Fornitura dei servizi di formazione	<b>4</b>
	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>5</b>
	D.11. Identificazione dei Fabbisogni	<b>5</b>
	E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Addetto paghe e contributi
<b>Conoscenze</b>	Elementi di diritto del lavoro e contrattualistica del rapporto di lavoro, procedure di assunzione, trasformazione e cessazione del rapporto di lavoro, normativa previdenziale, fiscale e assicurativa di riferimento e tecniche di base di amministrazione del personale e applicativo gestionale di riferimento
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Individuare gli aspetti principali del rapporto di lavoro in relazione alla normativa di riferimento</b> , riconoscendo le principali norme civilistiche, fiscali e contrattuali di riferimento, supportando le procedure di assunzione, trasformazione e di cessazione del rapporto di lavoro, compilando la documentazione in assolvimento degli obblighi di informazione, richiesta di autorizzazioni, comunicazioni agli Enti preposti al controllo
	<b>Collaborare alla gestione amministrativa del personale</b> , contribuendo alla predisposizione dei prospetti paga periodici in base alla documentazione delle presenze, assenze e trattamenti speciali, compilando la documentazione, periodica e annuale, prevista dalla normativa previdenziale, assicurativa e fiscale, utilizzando procedure informatizzate di amministrazione del personale

<b>Profile title</b>	Contabile/impiegato amministrativo
<b>Conoscenze</b>	Natura, funzione, contenuto e tecniche di elaborazione e redazione del bilancio d'esercizio e consolidato, principali riferimenti legislativi, normativi, civilistici e fiscali in materia di tenuta contabile aziendale, principali software di contabilità e scritture, strumenti e applicazioni del metodo della partita doppia, principi del sistema di relazioni industriali, dei contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento, degli accordi aziendali e degli applicativi informativi per la simulazione delle variabili retributive, principi del controllo di gestione e di organizzazione aziendale, principi comuni, le regole e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di sicurezza sul lavoro
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Formulare il bilancio aziendale</b> adottando le operazioni di chiusura e le metodologie di redazione nel rispetto delle norme civili e fiscali, applicando le tecniche per l'elaborazione di riclassificazioni ed il calcolo di indici di bilancio e verificando eventuali anomalie e discordanze nella trattazione dei dati amministrativo-contabili</p> <p><b>Configurare il sistema della contabilità generale</b>, prospettando architettura logica e strutturale del sistema contabile coerente con tipologia produttiva d'impresa e norme vigenti nazionali ed europee, comprendendo i processi organizzativi aziendali ai fini della definizione dei parametri di funzionamento ed aggiornamento del sistema di contabilità generale, identificando e definendo istruzioni e procedure operative per la trattazione contabile delle transazioni e valutando caratteristiche e potenzialità dei software gestionali per la tenuta contabile nella relazione con fornitori e professionisti interni ed esterni</p> <p><b>Trattare operazioni fiscali e previdenziali</b> applicando tecniche, strumenti e procedure per il calcolo delle retribuzioni e dei contributi fiscali e previdenziali, comprendendo la normativa fiscale (regolamentazione IVA, determinazione del reddito imponibile, calcolo debito d'imposta, ecc.) e previdenziale, identificando vincoli ed alternative di assolvimento degli oneri fiscali compatibili con disponibilità finanziaria aziendale ed applicando specifiche di evasione degli adempimenti fiscali e previdenziali indicate da consulenti fiscali e legali interni ed esterni all'azienda</p> <p><b>Gestire il processo amministrativo-contabile</b> identificando le modalità operative nei rapporti con terzi (fatturazione, pagamenti, incassi, ecc...) valutando l'utilizzo, il funzionamento e la necessità di personalizzazione delle procedure informatizzate per la gestione dei dati contabili, applicando le tecniche di contabilità generale (registrazioni di partita doppia, riepilogo del piano dei conti, tenuta scadenzario, ecc.) e contabilità analitica (riclassificazione costi e ricavi, ecc.) e adottando modalità di pianificazione e programmazione (funzioni coinvolte e relativa tempistica) delle attività amministrativo-contabili</p>

<b>Profile title</b>	Digital Consultant		
<b>Summary statement</b>	Supporta la comprensione di come le tecnologie digitali aggiungono valore a un'azienda		
<b>Mission</b>	Mantiene il controllo tecnologico per informare le parti interessate sulle tecnologie esistenti ed emergenti e sul loro potenziale per aggiungere valore aziendale. Supporta l'identificazione di esigenze e soluzioni per raggiungere obiettivi strategici di business e IS		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Nuove soluzioni e proposta di integrazione dei processi aziendali critici  Promemoria opportunità	Base di conoscenza o informazioni (dominio pertinente)	Requisiti di business  Project Plan
<b>Main task/s</b>	Fornire consigli su come ottimizzare l'uso di strumenti e sistemi esistenti  Aumentare la consapevolezza delle innovazioni informatiche e del potenziale valore per un'azienda  Formulare raccomandazioni per lo sviluppo e l'implementazione di un progetto aziendale o di una soluzione tecnologica  Partecipare nei business case per potenziali progetti  Partecipare alla valutazione e alla scelta di soluzioni digitali  Valutare i rischi di cambiamento nella continuità aziendale e per la sicurezza delle informazioni		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.7. Monitoraggio dei trend tecnologici	<b>4</b>	
	A.9. Innovazione	<b>3</b>	
	D.11. Identificazione dei fabbisogni	<b>3</b>	
	E.3. Gestione del rischio	<b>2</b>	

	E.7. Gestione del cambiamento del business (business change management)	<b>3</b>
--	---	----------

<b>Profile title</b>	Specialista finanziario
<b>Conoscenze</b>	Adempimenti di natura fiscale e societaria per la gestione economico-finanziaria dell'impresa, le dinamiche per la determinazione del costo del denaro e le oscillazioni sull'andamento del tasso di interesse nazionale, europeo e internazionale, la politica valutaria e macroeconomia per la gestione finanziaria dell'impresa, la natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato, il marketing dei prodotti finanziari internazionali, nonché la legislazione fiscale, tributaria e doganale a livello soprnazionale
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Predisporre gli strumenti per la gestione finanziaria d'impresa</b>
	<b>Supportare la definizione delle strategie finanziarie e il relativo controllo</b>
	<b>Supportare la sovrintendenza dell'analisi economico-finanziaria della gestione aziendale</b>
	<b>Predisporre il sistema di analisi della contabilità finanziaria</b>

<b>Profile title</b>	Specialista amministrativo
<b>Conoscenze</b>	Tipologia delle attività caratteristiche del proprio ruolo/posizione, nonché dell'Ufficio e del Servizio di appartenenza, metodi, strumenti e tecniche utili allo svolgimento della propria mansione/funzione, diritto amministrativo, diritto privato, diritto civile, diritto del lavoro e normative specifiche di settore, procedure, anche amministrative, i processi di lavoro dell'Ufficio, del Servizio e dell'Area di appartenenza, nonché dell'intera struttura organizzativa, funzionamento generale delle organizzazioni pubbliche e private, scienze sociali e metodologie di ricerca sociale, statistica descrittiva, inferenziale e la probabilità, strumenti informatici e telematici più diffusi, con particolare riguardo a quelli necessari allo svolgimento delle attività, metodologie di elaborazione, organizzazione e controllo di dati e informazioni, nonché una lingua straniera
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Programmare la gestione dei processi gestionali e amministrativi, sia interni che esterni</b>
	<b>Garantire l'attuazione delle linee programmatiche e d'indirizzo, attraverso funzioni di</b>

	<b>pianificazione, implementazione e controllo</b>
	<b>Curare attività di studio e applicazione di norme e regolamenti</b>
	<b>Garantire la standardizzazione e il monitoraggio dei procedimenti amministrativi, dal punto di vista organizzativo e amministrativo</b>
	<b>Curare attività di istruzione, predisposizione e redazione di documenti, atti e provvedimenti amministrativi relativi ai processi amministrativi, gestionali</b>
	<b>Partecipare alla gestione e organizzazione delle iniziative di comunicazione istituzionale, all'organizzazione di campagne pubblicitarie e all'attuazione delle politiche comunicative, nonché alla predisposizione di strumenti programmati quale il piano di marketing</b>
	<b>Gestire metodologie e sistemi di direzione per obiettivi e budget</b>
	<b>Garantire la correttezza dell'attività amministrativa di propria competenza e il continuo aggiornamento dell'ente / azienda alle normative in vigore</b>
	<b>Fornire consulenza e supporto conoscitivo alle attività di progettazione e monitoraggio degli interventi / servizi erogati</b>
	<b>elaborare dati e informazioni complesse relativamente ai processi di competenza</b>
	<b>curare attività di analisi ed elaborazione di studi e ricerche attraverso l'utilizzo di metodologie e strumenti tecnici specifici, anche relativamente a fenomeni sociali, economici e di altro genere</b>
	<b>Collaborare alla realizzazione di indagini statistiche e pubblicazioni anche attraverso l'elaborazione di ricerche e analisi quantitative</b>
	<b>cooperare nella realizzazione di nuove attività finalizzate al miglioramento della qualità del servizio, formulando proposte di razionalizzazione e semplificazione delle procedure e delle metodologie di lavoro</b>
	<b>Collaborare alla predisposizione degli atti amministrativi relativi ai processi di competenza</b>
	<b>Presidiare a gruppi di lavoro in relazione a progetti specificamente individuati</b>

<b>Profile title</b>	Segretario
<b>Conoscenze</b>	Principi e metodi di gestione d'impresa e pianificazione strategica, normativa finanziaria e tributaria, nozioni di statistica e di organizzazione aziendale, principi e metodologie del

	controllo di gestione, tecniche di analisi di bilancio europeo e di reporting, metodologie di ricerche di mercato, procedure amministrative e d'ufficio, dei programmi di elaborazione di testi, delle tecniche di gestione di archivi e di basi di dati oppure della stenografia e delle regole di trascrizione o di altre procedure e linguaggi previsti dal lavoro di ufficio ed almeno una lingua diversa da quella italiana
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Controllare e gestire la corrispondenza, la revisione di testi e documenti</b>
	<b>Veicolare informazioni o comunicazioni tra vari uffici o soggetti</b>
	<b>Aggiornare archivi o banche dati</b>
	<b>Gestire la corrispondenza con gli utenti</b> (curare la mailing list, inviare/ricevere e-mail)
	<b>Predisporre comunicazioni o lettere di convocazione e gestire l'agenda del superiore</b>

<b>Profile title</b>	Amministratore della piattaforma e-learning
<b>Conoscenze</b>	Una lingua straniera (inglese), i circuiti elettronici, dei processori, dei chips delle attrezzature elettroniche, dell'hardware e dei software dei computer, compresa i pacchetti applicativi ed i linguaggi di programmazione; conoscono principi e procedure per fornire servizi agli stakeholder
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Assicurare il raggiungimento degli standard di qualità</b>
	<b>Valutare la soddisfazione della clientela sulla base di un'analisi dei fabbisogni</b>
	<b>Curare la progettazione su piattaforma dedicata</b> , sulla base del ruolo specifico
	<b>Curare il content management, la verifica ed il test del funzionamento del prodotto realizzato; analizzare e/o individuare le esigenze del cliente</b> (analisi dei problemi aziendali, definizione dei requisiti hardware e software, ecc.)
	<b>Garantire la consulenza ai clienti su software o sistemi informatici</b>
	<b>Sviluppare software e altri applicativi</b>
	<b>Garantire la formazione/informazione ai clienti</b>
	<b>Presidiare l'installazione dei software dedicati</b>

	<b>Provvedere all'attività di manutenzione ordinaria del prodotto sviluppato</b>
	<b>Presidiare la gestione dei server</b>
	<b>Gestire, manutenere e ottimizzare reti informatiche</b>

#### **SECONDA CATEGORIA – ESPERTO**

Appartengono a questa categoria i lavoratori che svolgono attività di elevata difficoltà, con contenuto intellettuale e gestionale. La complessità è elevata e prevede una significativa ampiezza delle soluzioni possibili. La supervisione è periodica e richiede libertà d'esercizio di giudizi indipendenti. La responsabilità è connessa alla completa esecuzione di risultati di lavoro di unità organizzativa e di competenza e alla gestione efficace ed efficiente delle risorse affidate. Vi è autonomia professionale all'interno di istruzioni di massima e relazioni interne/esterne di media/elevata complessità, prevalentemente professionali e negoziali.

Le *competenze trasversali* ad essi associate sono: 1) **coordinarsi con gli altri**; 2) **orientamento al servizio**; 3) **flessibilità**; 4) **gestione del tempo**; 5) **negoziazione**; 6) **problem solving**; 7) **pensiero critico**; 8) **gestione dei conflitti**; 9) **comunicazione efficace**; 10) **resilienza**. Esse vengono applicate in contesti non strutturati e all'avanguardia, governando e promuovendo processi di integrazione, trasformazione e sviluppo strategico, decidendo in modo indipendente, indirizzando obiettivi e modalità di attuazione.

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

Area delle Competenze	Competenze Digitali	Livello di Padronanza
1. Alfabetizzazione su informazioni e dati	1.1 Navigare, ricercare e filtrare dati, informazioni e contenuti digitali 1.2 Valutare dati, informazioni e contenuti digitali 1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	
2. Collaborazione e comunicazione	2.1 Interagire con gli altri attraverso le tecnologie 2.2 Condividere le informazioni attraverso le tecnologie digitali 2.3 Esercitare la cittadinanza attraverso le tecnologie digitali 2.4 collaborare attraverso le tecnologie digitali 2.5 Netiquette	
3. Creazione di contenuti digitali	3.1 Sviluppare contenuti digitali 3.2 Integrare e rielaborare contenuti digitali 3.3 Copyright e licenze 3.4 Programmazione 4.1 Proteggere i dispositivi	Avanzato
4. Sicurezza	4.2 Proteggere i dati personali e la privacy 4.3 Proteggere la salute e il benessere 4.4 Proteggere l'ambiente	
5. Risolvere problemi	5.1 Risolvere problemi tecnici 5.2 Individuare bisogni e risposte tecnologiche 5.3 Utilizzare in modo creativo le tecnologie digitali 5.4 Individuare i divari di competenze digitali	

*Profili esemplificativi:*

- a) Esperto di sviluppo organizzativo;
- b) Esperto di gestione e sviluppo delle risorse umane;
- c) Esperto di pianificazione aziendale;
- d) Responsabile della sicurezza dei sistemi per la conservazione digitale;
- e) Responsabile della continuità operativa (ICT);
- f) Project manager;
- g) Knowledge manager;
- h) Data scientist;
- i) Scrum manager;
- j) DevOps expert;

- k) Manager della sicurezza delle informazioni – Security operation center;
- l) Business analyst;
- m) System analyst;
- n) System architect;
- o) Solution designer;
- p) E-commerce specialist;
- q) Web augmented reality expert;
- r) Robotic engineer;
- s) Cloud system engineer;
- t) Test specialist;
- u) Mobile application developer;
- v) Digital media expert;
- w) Web search engine expert;
- x) Web accessibility expert;
- y) Corrispondente commerciale in lingue estere;
- z) Web Advertising Manager;
- aa) Redattore editoriale;
- bb) Database administrator;
- cc) System administrator;

- dd) Cyber security expert;
- ee) Web security expert;
- ff) Esperto gestione area approvvigionamenti;
- gg) Service manager;
- hh) Account manager;
- ii) Digital educator;
- jj) Revisore contabile;
- kk) Contabile con responsabilità di controllo delle procedure amministrative;
- ll) Responsabile del servizio paghe e contributi;
- mm) Digital consultant;
- nn) Esperto finanziario;
- oo) Esperto in amministrazione e controllo di gestione;
- pp) Assistente di direzione;
- qq) Digital transformation leader;
- rr) Internal auditor;
- ss) Esperto della sicurezza ambientale;
- tt) Altri profili affini ai precedenti.

*SCHEDE DI RUOLO*

<b>Profile title</b>	Esperto di sviluppo organizzativo
<b>Conoscenze</b>	Dati relativi al settore di riferimento e al tessuto produttivo, alle attività prevalenti, alle professioni e alla propensione al risparmio delle famiglie per individuare gli ambiti di sviluppo potenziale e stimare la penetrazione possibile, indicatori sociodemografici, economia ed istituzioni locali per individuare gli ambiti di sviluppo potenziale e stimare la penetrazione possibile, metodologie di segmentazione, analisi del portafoglio clienti e mercato interno locale per individuarne le potenzialità di sviluppo e segmentare il mercato interno rispetto a parametri demografici e comportamentali, metodologie e strumenti per l'individuazione del mercato esterno ed indicatori di potenzialità per stimare e quantificare le potenzialità di sviluppo, tecniche di comunicazione efficace e di ascolto attivo e tecniche di marketing operativo per impostare e realizzare iniziative locali di sviluppo del portafoglio clienti e incrementare la redditività delle reti di vendita; tecniche di analisi e di valutazione del potenziale professionale per individuare necessità di sviluppo delle competenze delle risorse della rete di vendita e percorsi di crescita individuali, tecniche di simulazione e costruzione di modelli per sviluppare l'analisi di scenari alternativi di impiego delle risorse e verificarne l'impatto in termini di sviluppo commerciale e di redditività dei punti vendita, tecniche di valutazione dell'efficacia dell'azione di vendita per individuare le potenzialità di miglioramento ed i correttivi da apportare al comportamento in fase di vendita necessari a conseguirle, fasi del ciclo di formazione e inserimento di nuovi collaboratori (accoglienza, orientamento, affiancamento e avvio, consolidamento, autonomia per pianificare la crescita delle risorse nel tempo), metodi e strumenti di ricerca e selezione del personale per definire i profili, effettuare la valutazione e la scelta dei collaboratori potenziali, pragmatica della comunicazione ed elementi di analisi transazionale per la gestione dei colloqui di selezione e della relazione con i collaboratori assegnati; elementi di psicologia dei rapporti interpersonali (illustrazione della visione ed espressione delle idee, ascolto profondo, apertura, orientamento e modalità di lavoro di gruppo), elementi gestione dello stress, metodi di risoluzione dei problemi e di assunzione di decisioni per affrontare i fattori critici nell'attività di vendita e individuare le soluzioni, metodi e strumenti per gestire l'informazione e la comunicazione nei gruppi per ottimizzare il lavoro di gruppo e lo scambio di informazioni sui comportamenti di successo, tecniche di negoziazione per l'assegnazione e la discussione con i vendori e gli agenti degli obiettivi di vendita e per la contrattazione dei contenuti delle convenzioni aziendali, tecniche di simulazione e costruzione di modelli per la valutazione della redditività delle azioni di vendita e per la comparazione e scelta tra programmi e schemi di azione alternativi e teorie della motivazione e del rinforzo per individuare leve e spinte personali al raggiungimento di obiettivi di crescita valorizzando l'apprendimento di comportamenti di successo

<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Garantire l'analisi del portafoglio e del posizionamento commerciale</b> , analizzando il portafoglio clienti in essere, le potenzialità del territorio di pertinenza per individuare i settori di penetrazione commerciale più favorevoli alla realizzazione degli obiettivi di vendita in relazione al potenziale professionale degli addetti, al portafoglio prodotti dell'azienda ed agli obiettivi di redditività, individuando gli obiettivi di vendita conseguibili nel territorio di competenza, sulla base dell'analisi effettuata, al fine di determinare il programma commerciale di zona, sviluppando sviluppare il piano di attività organizzative e di iniziative di vendita necessario a conseguire gli obiettivi del programma commerciale
	<b>Contribuire al dimensionamento, sviluppo e redditività delle reti di vendita</b> , analizzando la rete agenziale nelle sue componenti organizzative e professionali per determinare il suo potenziale di vendita, determinando gli obiettivi di attività necessari alla realizzazione del piano di vendita, il quadro dei costi e dei ricavi ed individuare gli incrementi di redditività conseguibili dai punti vendita e dall'impresa e quantificando le risorse necessarie alla realizzazione degli obiettivi di attività di vendita al fine di elaborare il piano di sviluppo organizzativo e professionale necessario
	<b>Realizzare azioni di sviluppo organizzativo</b> , supportando nella definizione del profilo professionale delle risorse aggiuntive necessarie per la realizzazione del piano di vendita, al fine di mettere in atto le procedure di ricerca e selezione del personale mancante
	<b>curare azioni di sviluppo commerciale e di sostegno alla motivazione personale</b>

<b>Profile title</b>	Esperto di gestione e sviluppo delle risorse umane
<b>Conoscenze</b>	Procedure di emergenza e primo soccorso, l'uso e la manutenzione dei principali dispositivi di protezione individuale, i principi comuni e aspetti applicativi della legislazione vigente in materia di sicurezza, la sicurezza sul lavoro (regole e modalità di comportamento, generali e specifiche), i principali rischi legati all'uso di attrezzature, i principali soggetti coinvolti nella gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro, relativi obblighi e responsabilità, gli organi di vigilanza, controllo, assistenza, i principali rischi e misure preventive/protettive in ambito lavorativo, i metodi di sorveglianza, le misure generali di tutela, la legislazione sulla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e l'importanza dell'applicazione delle norme di sicurezza, i criteri e metodi per la valutazione dei rischi, gli adempimenti tributari, le nozioni di base di contrattualistica e di disciplina previdenziale, di organizzazione e pianificazione del lavoro, su prodotti e servizi assicurativi business e su prodotti e servizi bancari business, gli adempimenti contabili, elementi di organizzazione aziendale, la gestione delle risorse umane (modelli e metodologie), tecniche

	e strumenti di amministrazione del personale, la statistica per le decisioni d'impresa, tecniche e metodologie di analisi organizzativa, tipologie e tecniche di benchmark, le caratteristiche ed il funzionamento dei sistemi retributivi e incentivanti, i metodi e gli strumenti per il reclutamento e la selezione del personale, tecniche di reporting, di analisi e valutazione delle posizioni organizzative (job evaluation), tecniche e strumenti di assessment, tecniche e metodologie di diagnosi organizzativa e strumenti di comunicazione interna, tecniche di negoziazione e di gestione dei conflitti, elementi di diritto del lavoro e diritto sindacale, la contrattualistica del lavoro, la normativa sui contratti collettivi nazionali di lavoro (CCNL) e la normativa di settore, tecniche di comunicazione efficace e decision making, elementi di psicologia del lavoro, tecniche di gestione del colloquio, di bilancio di competenze e valutazione del potenziale, le procedure di assunzione, le normative sul mercato del lavoro, metodi di rilevazione dei fabbisogni formativi e dei fabbisogni di sviluppo professionale, la metodologia della formazione del personale, strumenti di monitoraggio e valutazione, tecniche di progettazione formativa
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Curare degli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro</b>, applicando le misure di tutela e di prevenzione, tecniche di primo soccorso, individuando gli aspetti cogenti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, riconoscendo e valutando le diverse tipologie di rischio, i principali rischi legati all'uso di attrezzature, usando e manutenendo correttamente i principali dispositivi di protezione individuale</p> <p>Laddove necessario, <b>curare degli aspetti organizzativi e amministrativi dell'attività</b>, adempiendo agli obblighi tributari, espletando gli adempimenti amministrativi e burocratici e gli adempimenti contabili prescritti, occupandosi degli aspetti assicurativi legati all'esercizio dell'attività, provvedendo all'approvvigionamento dei materiali e degli strumenti necessari allo svolgimento dell'attività, tenendo i rapporti con istituti di credito e bancari, organizzando l'attività dei dipendenti e stabilendone i carichi di lavoro</p> <p><b>Amministrare la pianificazione e la gestione delle risorse umane</b>, applicando tecniche statistiche (regressione multipla, indicatori guida, ecc.) per la determinazione del fabbisogno quali/quantitativo di personale e tecniche di analisi di benchmark interno ed esterno, effettuando analisi organizzative per l'individuazione di criticità ed esuberi in seguito a ristrutturazioni aziendali, supervisionando e coordinando l'implementazione delle politiche di gestione delle risorse umane (politiche di sviluppo organizzativo, professionale, retributive, ecc.) in funzione degli obiettivi e delle strategie aziendali, monitorando l'andamento della politica retributiva e dei piani di incentivazione, supervisionando e coordinando il sistema di amministrazione del personale, applicando tecniche statistiche (matrici di transizione, ecc.) per la previsione/valutazione dell'offerta interna di personale, supportando il responsabile nella definizione della strategia e del piano di reclutamento del personale (target, criteri, canali, tempi e risorse) sulla base degli input di direzione; laddove richiesto</p> <p><b>Progettare e gestire piani e interventi di sviluppo organizzativo</b>, progettando e predisponendo</p>

	<p>piani ed interventi di sviluppo organizzativo sulla base di input di direzione, collaborando alla pianificazione di interventi di ristrutturazione organizzativa per l'ottimizzazione delle risorse e il ridisegno dei processi di creazione del valore, implementando piani di "change management" per lo sviluppo operativo e l'adattamento dell'organizzazione agli interventi di ristrutturazione, applicando tecniche quali/quantitative di analisi e valutazione delle posizioni organizzative (job evaluation), tecniche di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale, tecniche di assessment per la valutazione delle performance del personale, realizzando interventi di miglioramento del clima aziendale in coerenza con le policy aziendali, producendo report periodici per la direzione aziendale, nonché, predisponendo piani di comunicazione interni</p>
	<p>Laddove richiesto, <b>gestire le relazioni sindacali</b>, stipulando con le controparti sindacali accordi e contratti coerenti con le policy aziendali e con le indicazioni della direzione aziendale, presidiando i flussi informativi che intercorrono tra la direzione aziendale e le rappresentanze sindacali, applicando tecniche di negoziazione e gestione dei conflitti nelle attività di mediazione tra istanze potenzialmente conflittuali tra esigenze della direzione ed esigenze sindacali e tecniche di comunicazione efficace e di decision making, valutando le eventuali proposte di variazione e/o di miglioramento, attivando le procedure di consultazione e confronto con le organizzazioni sindacali nelle ipotesi previste della normativa di riferimento (trasferimenti, ristrutturazioni, ecc.) e le procedure di informazione e comunicazione ai sindacati dei piani strategici di sviluppo definiti dalla direzione e negli altri casi previsti dalla normativa di riferimento (processi di riorganizzazione, sistemi incentivanti, ecc.)</p>
	<p><b>Gestire l'attività di reclutamento e selezione del personale</b>, supportando il responsabile nella definizione della strategia e del piano di reclutamento del personale (target, criteri, canali, tempi e risorse) sulla base degli input di direzione, predisponendo e pubblicando il profilo professionale ricercato sui canali di comunicazione interni e/o esterni, individuando i canali di reclutamento interni e/o esterni in funzione della tipologia di ruoli da coprire e le professionalità da selezionare, supervisionando le procedure di inserimento e assunzione dei neoassunti, applicando tecniche di conduzione di colloqui individuali e di gruppo, predisponendo e somministrando prove e test di valutazione coerenti con le caratteristiche del profilo ricercato, analizzando le candidature e i curricula pervenuti</p>
	<p><b>Progettare e implementare piani di formazione e sviluppo del personale</b>, progettando e pianificando azioni di sviluppo/riqualificazione/riconversione del personale in base ai piani di sviluppo organizzativo e ristrutturazione aziendale, applicando tecniche di bilancio di competenze e valutazione del potenziale, metodologie di analisi dei fabbisogni di sviluppo professionale del personale in parallelo alle azioni di ristrutturazione aziendale e di sviluppo</p>

	organizzativo, pianificando gli interventi formativi definendo tempi, risorse umane e strumentali necessari all'erogazione, predisponendo documenti per la raccolta delle richieste formative del personale, applicando tecniche di progettazione formativa per la predisposizione di piani coerenti ai fabbisogni formativi individuati e metodologie di rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi dei target indicati dalla direzione in relazione agli obiettivi aziendali, coordinando le attività di implementazione dei piani di sviluppo (gestire colloqui, documentazioni, ecc.), predisponendo strumenti per il monitoraggio delle attività formative e delle azioni di sviluppo professionale (questionari, report, colloqui, schede di analisi individuale, ecc.), coordinando le attività di erogazione della formazione (gestione logistica, docenti, materiali didattici, ecc.), individuando ed applicando gli indicatori per la valutazione delle azioni di formazione e sviluppo professionale
--	--

<b>Profile title</b>	Esperto di pianificazione aziendale
<b>Conoscenze</b>	Documentazione e archivio al fine di sistematizzare la gestione del magazzino, sistemi di pianificazione e gestione dei tempi di consegna al fine di razionalizzare le commesse, metodologie di programmazione della produzione al fine di gestire le scorte di magazzino, procedure Edp al fine di gestire in maniera sistematica le scorte, metodi e tempi di lavorazione per programmare le diverse fasi della produzione anche attraverso il ricorso a strumenti informatici, metodologie di programmazione della produzione al fine di gestire le diverse unità produttive, i costi di produzione al fine di valutare eventuali priorità negli ordini ed i principi di economia ed organizzazione aziendale al fine di intervenire nel miglioramento del ciclo produttivo a livello di costi e tempistica
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Definire la strategia di produzione a partire dall'analisi della domanda e del sistema competitivo di riferimento</b>, elaborando gli obiettivi strategici e intervenendo sull'insieme dei processi che, in un'ottica di supply chain integrata, contribuiscono a realizzare e consegnare valore al cliente</p> <p><b>Elaborare la programmazione strategica delle operations</b>, prevedendo le risorse necessarie e definendo gli output di produzione, coordinando l'attività di personale di qualifica funzionale inferiore</p>

<b>Profile title</b>	Responsabile della sicurezza dei sistemi per la conservazione digitale
<b>Summary statement</b>	Figura di riferimento per la gestione della sicurezza dei sistemi per la conservazione sostitutiva

	(storage) della documentazione a norma di legge)		
<b>Mission</b>	Il responsabile della sicurezza dei sistemi per la conservazione digitale definisce e attua le politiche per la sicurezza del sistema di conservazione digitale e ne governa la gestione, su mandato del Ciso, operando di concerto con il responsabile del trattamento di dati personali, con il responsabile della sicurezza delle informazioni		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	IT Security	Valutazione del rischio per la sicurezza dei dati personali	
<b>Main task/s</b>	Stabilire e impostare le giuste politiche di conservazione dei dati Garantire l'attuazione delle norme legali di riferimento Definire la strategia di archiviazione Definire un piano di ripristino dei dati in caso di emergenza Attuare test di ripristino e effettuare backup dei dati periodicamente		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.3 Testing		4
	B.5. Produzione della Documentazione		3
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del Sistema		4
	C.3. Erogazione del Servizio		5
	C.4. Gestione del Problema		5
	E.3 Gestione del Rischio		4
	E.5. Miglioramento del Processo		3
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione		5
	E.9. IS Governance		3

<b>Profile title</b>	Responsabile della continuità operativa (ICT)		
<b>Summary statement</b>	Responsabile di massimo livello per la gestione della continuità operativa ICT		
<b>Mission</b>	Il ruolo del responsabile della continuità operativa è quello di sovrintendere alla predisposizione di tutte le misure necessarie per ridurre l'impatto di un'emergenza ICT e reagire prontamente e in maniera efficace in caso di una interruzione delle funzioni ICT, a supporto dei servizi erogati, dovuta a un disastro. Ha inoltre la responsabilità di sviluppare e mantenere aggiornato il piano di continuità operativa ICT e la documentazione ad esso connessa pianificando e coordinando l'esecuzione dei test di continuità operativa		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	IT infrastructure specialist	analisi e procedure per mitigare gli impatti delle minacce e continuare a operare a fronte di emergenze o eventi critici	
<b>Main task/s</b>	<p>Contribuire alla definizione di analisi e procedure per mitigare gli impatti delle minacce e continuare a operare a fronte di emergenze o eventi critici, garantendo i principi di buona gestione operativa e la consapevolezza di ruoli e procedure per la risoluzione di situazioni di criticità evidenti</p> <p>Supportare i vari titolari dei processi a espletare i propri compiti relativi alla continuità dell'organizzazione e la funzione HR nei programmi di formazione e sensibilizzazione annuale</p> <p>Proporre miglioramento continuo del sistema di gestione della continuità operativa</p> <p>Coordinare la registrazione delle decisioni assunte e delle azioni intraprese durante l'evento di emergenza</p> <p>Applicazione degli standard internazionali in materia di continuità operativa</p> <p>Proporre il disegno di modelli operativi per l'analisi di impatto e per il piano di continuità operativa</p> <p>Monitorare l'aggiornamento continuo e puntuale di tutta la documentazione relativa al sistema di gestione</p> <p>Monitorare i servizi implementati con allarmi in escalation automatica</p>		

<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.5. Progettazione di Architetture	<b>2</b>
	B.2. Integrazione dei Componenti	<b>3</b>
	B.3. Testing	<b>2</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>3</b>
	B.6. Ingegneria dei Sistemi	<b>4</b>
	C.3. Erogazione del Servizio	<b>5</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>4</b>
	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>4</b>
	E.3. Gestione del Rischio	<b>5</b>
	E.5. Miglioramento del Processo	<b>4</b>
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Project Manager		
<b>Summary statement</b>	Gestisce i progetti per ottenere prestazioni e risultati ottimali		
<b>Mission</b>	Definisce, implementa e gestisce i progetti dal concepimento alla consegna finale. Responsabile del raggiungimento di risultati ottimali, conforme agli standard di qualità, sicurezza e sostenibilità e conformità con ambito, prestazioni, costi e programma definiti. Distribuisce pratiche agili ove applicabile		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Schema del progetto  Soluzione convalidata	Documentazione sulla soluzione	Piano di qualità  Soluzione integrata  Piano di gestione del cambiamento

<b>Main task/s</b>	Organizzare, coordinare e guidare il team di progetto  Mantenere l'impegno e la comunicazione degli stakeholder  Supervisionare l'avanzamento del progetto  Coordinare, registrare e garantire la conformità di qualità  Diffondere e distribuire informazioni dal proprietario del progetto  Garantire che il progetto aiuti a sostenere gli obiettivi più ampi dell'organizzazione  Rispettare budget e tempi di consegna  Aggiornare il progetto in base alle mutevoli circostanze	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.4. Pianificazione di prodotti/servizi	<b>3</b>
	E.2. Gestione di progetti e portfolio	<b>5</b>
	E.3. Gestione del rischio	<b>4</b>
	E.4. Gestione delle relazioni	<b>4</b>
	E.7. Gestione del cambiamento aziendale	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Knowledge Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che promuove le attività connesse alla gestione e comunicazione delle conoscenze aziendali, identificando modalità, strumenti, processi e prassi finalizzate a favorire lo sviluppo del capitale intellettuale attraverso la condivisione		
<b>Mission</b>	Il Knowledge Manager presidia le attività relative alla conoscenza (base dati, archivi storici, cataloghi dati) dell’azienda. Espone i processi di gestione ed emersione della conoscenza attraverso la condivisione interna ed esterna, per disseminarla su piattaforme partecipative, in particolare quelle residenti sul Web (es. wiki, datahub, social coding), preservando le specificità soggette a brevetti		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor

	<p>Progetto dei livelli di Internet e Intranet dei dataset</p> <p>Tipologia e localizzazione dei collegamenti esterni</p>	<p>Tipologia di formati e di modelli di database e dataset presenti</p> <p>Profilazione del personale con accesso ai dati</p> <p>Livelli di interoperabilità tra i dataset</p> <p>Livelli di controllo di versione</p>	<p>Diffusione e localizzazione dei database e dataset presenti</p> <p>Aggiornamento dell'elenco del personale responsabile dei dataset</p>										
<b>Main task/s</b>	<p>Definire le modalità di condivisione e veicolazione dei dati, delle informazioni e della conoscenza circolante in azienda in forma strutturata e non strutturata</p> <p>Favorire, progettare e implementare i processi di veicolazione del capitale umano in capitale strutturale e viceversa</p> <p>Coordinare le attività connesse a vario titolo con la gestione delle informazioni presenti in azienda, anche creando strutture interfunzionali e tavoli di raccordo con i singoli responsabili di funzione</p> <p>Supportare i responsabili di processo nella gestione delle attività information intensive e nella identificazione, nell'ambito degli specifici task, dei bacini di produzione di informazioni capitalizzabili per l'organizzazione</p> <p>Definire gli standard per la produzione, veicolazione, conservazione, strutturazione e condivisione delle informazioni e della conoscenza in azienda</p> <p>Individuare piattaforme di social knowledge e base dati pubbliche e/o amministrative per la disseminazione della knowledge aziendale</p>												
<b>e-competences (from e-CF)</b>	<table border="1"> <tr> <td>A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio</td> <td><b>2</b></td> </tr> <tr> <td>A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici</td> <td><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>B.5. Produzione della Documentazione</td> <td><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza</td> <td><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>D.12. Marketing Digitale</td> <td><b>2</b></td> </tr> </table>			A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	<b>2</b>	A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici	<b>4</b>	B.5. Produzione della Documentazione	<b>4</b>	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>5</b>	D.12. Marketing Digitale	<b>2</b>
A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	<b>2</b>												
A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici	<b>4</b>												
B.5. Produzione della Documentazione	<b>4</b>												
D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza	<b>5</b>												
D.12. Marketing Digitale	<b>2</b>												

	E.5. Miglioramento del Processo	4	
<b>Profile title</b>	<b>Data Scientist</b>		
<b>Summary statement</b>	Guida il processo di applicazione dell'analisi dei dati. Fornisce approfondimenti sui dati ottimizzando il processo di analisi e presentando rappresentazioni di dati visivi		
<b>Mission</b>	Trova, gestisce e unisce dati provenienti da più fonti e garantisce la coerenza dei dataset. Identifica i modelli matematici, seleziona e ottimizza gli algoritmi per fornire valore aziendale attraverso approfondimenti. Comunica schemi e raccomanda modi di applicare i dati		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Raccolta e rappresentazione dei dati  Selezione dei dati	Analisi dei dati	Piano di gestione dei dati  Sistema di gestione dei dati
<b>Main task/s</b>	Rappresentare le sfide aziendali attraverso modelli matematici  Raccogliere, comprendere, pulire, analizzare, integrare e investigare i dati interni ed esterni per raggiungere la mission  Creare e testare ipotesi  Scoprire correlazioni / relazioni di dati a supporto della misurazione e della previsione  Identificare i giusti modelli di visualizzazione in base alle sfide aziendali e ai set di dati  Affrontare la sicurezza dei dati attraverso strategie preventive attive  Selezionare e ottimizzare gli algoritmi utilizzando gli strumenti di data science  Rispettare le linee guida etiche e i requisiti legali		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.7. Monitoraggio dei trend tecnologici	3	
	A.9. Innovazione	3	
	D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza	3	

	D.11 Identificazione dei fabbisogni	<b>3</b>
	E.1. Formulazione delle previsioni	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	<b>Scrum Master</b>		
<b>Summary statement</b>	Guida e forma un team agile		
<b>Mission</b>	Crea un team dinamico autogestito ad alte prestazioni che riduce al minimo gli ostacoli ai progressi dello sviluppo. Guida il team applicando il processo agile per ottenere un flusso di lavoro ottimale attraverso un miglioramento continuo. Supporta gli obiettivi del team e coordina le attività con altri team		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Retrospettiva sull'iterazione	Sprint Planning	Processo di sviluppo Backlog del team Programma di training
<b>Main task/s</b>	Aiutare il team a migliorare e assumersi la responsabilità delle proprie azioni per implementare valori, principi e pratiche agili  Supportare il Product Owner nella gestione del backlog  Applicare tecniche di team building per migliorare le prestazioni.  Promuovere l'apprendimento continuo e lo sviluppo professionale dei membri del team  Garantire il miglioramento continuo della qualità del software  Supportare i processi e le regole definiti dal team  Facilitare le riunioni regolari del team, inclusi stand-up giornalieri, pianificazione iterazione, demo del team e iterazione retrospettiva		
<b>e-Competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.3. Testing		<b>3</b>
	B.6. Ingegneria dei sistemi		<b>3</b>

	D.9. Sviluppo del personale	<b>3</b>
	E.4. Gestione delle relazioni	<b>4</b>
	E.5. Miglioramento del processo	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	DevOps Expert		
<b>Summary statement</b>	Implementa processi e strumenti per attivare con successo le tecniche DevOps nell'intero ciclo di vita dello sviluppo della soluzione		
<b>Mission</b>	Applica un approccio interfunzionale e collaborativo per la creazione di soluzioni software incentrate sul cliente. Introduce l'automazione in tutto il sistema di produzione software per fornire un software migliore più velocemente		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Soluzione integrata	Processo di sviluppo	Procedura di prova Pubblicazione
<b>Main task/s</b>	Implementare e gestire metodologie di distribuzione continua Progettare sistemi con elevati livelli di disponibilità e scalabilità Gestire i test durante il ciclo di vita della versione Facilitare la collaborazione e l'impegno interfunzionali Progettare e gestire strumenti di automazione dei processi Adottare una metodologia di sviluppo software agile Gestire la gestione continua degli strumenti di integrazione		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.1. Sviluppo di applicazioni		<b>4</b>
	B.2. Integrazione dei componenti		<b>4</b>
	B.3. Testing		<b>4</b>

	B.4. Rilascio (deployment) della soluzione	<b>4</b>
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del sistema	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Manager della sicurezza delle informazioni - Security Operation Center		
<b>Summary statement</b>	Figura di riferimento per insiemi definiti di attività e progetti collegate alla gestione della sicurezza delle informazioni, è a riporto del CISO		
<b>Mission</b>	Il manager per la sicurezza delle informazioni presidia l'attuazione della strategia definita dal CISO all'interno del suo ambito di responsabilità (sia questo un progetto, un processo o una location), coordinando attivamente le eventuali figure operative a lui assegnate per tale scopo, rappresentando il naturale raccordo tra il CISO e il resto del personale con compiti assegnati relativamente alla sicurezza delle informazioni		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	IT Security	Gestire un team di professionisti che mitigano le minacce informatiche	
<b>Main task/s</b>	Coordinare le attività del Security Operation Center Assicurare il monitoraggio, la gestione e la risposta agli eventi di sicurezza e l'identificazione, la valutazione, la mitigazione degli incidenti di sicurezza Contribuire al miglioramento del Security Operation Framework mediante revisione dei processi e delle politiche Gestire e modellare le minacce di sicurezza identificando i vettori d'attacco e sviluppando casi d'uso per il monitoraggio della sicurezza Definire, monitorare e misurare i KPI del SOC Garantire il rispetto degli SLA verso i clienti e l'aderenza ai processi definiti, gestendo eventuali deviazioni al fine di ottenere il raggiungimento degli obiettivi operativi Garantire la reportistica relativa alle attività del SOC Gestire le comunicazioni verso gli stakeholders interni ed esterni		

<b>e-competences (from e-CF)</b>	B.2. Integrazione dei Componenti	<b>3</b>
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione	<b>3</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>3</b>
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del Sistema	<b>4</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>4</b>
	E.3. Gestione del Rischio	<b>5</b>
	E.4. Gestione delle Relazioni	<b>3</b>
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Business Analyst		
<b>Summary statement</b>	Analizza il dominio aziendale e ottimizza le prestazioni aziendali tramite l'applicazione tecnologica		
<b>Mission</b>	Analizza le informazioni e i processi necessari per supportare i piani aziendali. Formula requisiti funzionali e non funzionali dell'organizzazione aziendale e fornisce consulenza sul ciclo di vita delle soluzioni informative. Valuta l'impatto in termini di change management		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Requisiti aziendali	Caso aziendale Relazione commerciali Data Model	Business Plan <u>Strategia &amp; Implementazione ICT</u>
<b>Main task/s</b>	Contribuire alla preparazione del piano aziendale dell'organizzazione Analizzare i requisiti aziendali e progettare i processi correlati Supportare la trasformazione digitale, identificando le aree per il miglioramento dei processi aziendali		

	Fornire possibili soluzioni ICT conformi alla strategia ICT  Sviluppare casi aziendali relativi alle soluzioni proposte  Analizzare le informazioni e i documenti richiesti  Sviluppare un piano per la continuità delle operazioni	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.1. Allineamento strategie IS e di business	<b>4</b>
	A.3. Sviluppo del business plan	<b>3</b>
	D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>4</b>
	D.11. Identificazione dei fabbisogni	<b>4</b>
	E.5. Miglioramento del processo	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	System Analyst		
<b>Summary statement</b>	Analizza i requisiti dell'organizzazione e specifica i requisiti software e di sistema per le nuove soluzioni IT		
<b>Mission</b>	Assicura la progettazione tecnica e contribuisce all'implementazione di nuove e/o migliorate prestazioni di software. Fornisce soluzioni per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della produttività		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Componente software  Componente hardware	Soluzione integrata  Proposta tecnica	Modello ICT  Specifiche della soluzione
<b>Main task/s</b>	Analizzare i sistemi e i modelli di business esistenti  Raccomandare risoluzioni e miglioramenti  Fornire soluzioni integrate		

	Fornire risultati consolidati su componenti o processi  Realizzare requisiti tecnici di prestazione  Garantire la sicurezza in base alla progettazione  Mappe e documenti di interfaccia tra legacy e nuovi sistemi	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.5. Progettazione di architetture	<b>5</b>
	B.5. Produzione della documentazione	<b>3</b>
	B.6. Ingegneria dei sistemi	<b>4</b>
	E.5. Miglioramento del processo	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	System Architect		
<b>Summary statement</b>	Pianifica, progetta e integra componenti del sistema ICT tra cui hardware, software e servizi		
<b>Mission</b>	Progetta, integra e implementa soluzioni tecniche ICT complesse garantendo che le procedure e i modelli per lo sviluppo siano attuali e conformi a standard comuni. Monitora gli sviluppi e applicazioni delle nuove tecnologie, se necessario. Fornisce la leadership nella progettazione tecnologica		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Specifica della soluzione  Soluzione integrata	Soluzione e proposta di integrazione dei processi aziendali critici	Processo di sviluppo
<b>Main task/s</b>	Specificare e implementare l'architettura di soluzioni ICT complesse  Dirigere lo sviluppo e l'integrazione dei componenti  Dirigere e/o condurre l'integrazione del sistema  Garantire l'integrazione della sicurezza in base alla progettazione  Analizzare i requisiti tecnici e aziendali		

	Sviluppare e mantenere un registro completo dei requisiti di usabilità	
<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.5. Progettazione di architetture	4
	A.7. Monitoraggio dei trend tecnologici	3
	A.9. Innovazione	3
	B.2. Integrazione dei componenti	4
	B.6. Ingegneria dei sistemi	4

<b>Profile title</b>	Solution Designer		
<b>Summary statement</b>	Fornisce la traduzione dei requisiti aziendali in soluzioni IT end-to-end		
<b>Mission</b>	Propone e progetta soluzioni in linea con l'architettura tecnica che si adatta alle esigenze aziendali e supporta il cambiamento		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Soluzione in funzione	Descrizione del design della soluzione  Progettazione dell'esperienza utente	Portfolio del progetto (project portfolio)
<b>Main task/s</b>	Esaminare e interpretare i requisiti aziendali  Stabilire l'intento della soluzione  Allineare la soluzione con l'architettura tecnica  Identificare i potenziali rischi di progettazione tecnica  Supervisionare la qualità integrata  Operare nel quadro di bilancio per convalidare l'impatto finanziario delle decisioni progettuali		

	Individuare opportunità di innovazione  Pianificare roadmap tecnologiche	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.6. Progettazione di applicazioni	<b>3</b>
	A.9. Innovazione	<b>3</b>
	D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>3</b>
	D.11. Identificazione dei fabbisogni	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	E-Commerce Specialist		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale esperta degli standard, delle tecnologie e delle attività correlate al commercio elettronico		
<b>Mission</b>	L'E-commerce Specialist si occupa di comprendere le necessità del cliente e di progettare l'implementazione di idonee soluzioni per il commercio elettronico relazionandosi con altri professionisti, Web e non, con gestori di sistemi di incasso, merchant, gateway di pagamento e terze parti		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Progetto integrato di e-commerce	Implementazioni tecniche inerenti all'erogazione del servizio e-commerce.	Report di verifica del corretto funzionamento delle procedure di e-commerce
<b>Main task/s</b>	Progettare sistemi integrati di e-commerce  Selezionare applicazioni e-commerce e definire proposte di accordi con terze parti  Sviluppare componenti per applicazioni e-commerce  Integrare correttamente ed in modo adeguato sistemi con compiti specifici (sistemi di pagamento, tracing logistico, ecc.)  Implementare soluzioni per il supporto della clientela  Adattare la documentazione alle funzionalità del prodotto		

	Fornire supporto in fase di test e fasi successive  Effettuare il debug dell'applicazione suggerendone il miglioramento	
<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	4
	B.1. Sviluppo di Applicazioni	3
	B.3. Testing	4
	D.5. Sviluppo dell'Offerta	4
	D.12. Marketing Digitale	5
	E.7. Gestione del Cambiamento del Business	4

<b>Profile title</b>	Web Augmented Reality Expert		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale responsabile della progettazione e realizzazione di sistemi di realtà aumentata in particolare per ambienti internet e Web Based. Si occupa di progettare e realizzare esperienze di realtà aumentata per il Web a partire dal design visuale dell'interfaccia fino ad arrivare all'interazione fra utente e sistema, attraverso tutto il ciclo di vita del sistema		
<b>Mission</b>	Il Web Augmented Reality Expert ha il compito di progettare e realizzare esperienze efficaci di realtà aumentata, in particolare per ambienti internet e Web Based. Applica i principi di accessibilità e usabilità delle interfacce e crea modelli d'interazione positiva e coerente, in base all'analisi dell'utente e al tipo di esperienza che si vuole creare. Possiede conoscenze interdisciplinari, analizza e seleziona tecnologie utili al design della realtà aumentata. Durante il processo di progettazione della realtà aumentata si focalizza sui risultati attesi ed è in grado di condurre, una volta terminato il prototipo di esperienza, una valutazione della stessa attraverso il monitoraggio delle sperimentazioni con gruppi ristretti di utenti		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Progettazione dell'ambiente di realtà aumentata e della user experience	Protipazione e realizzazione dell'applicazione di realtà aumentata  Content creation, realizzazione	Test di funzionamento dell'applicazione di realtà aumentata  Messa in esercizio

		dei contributi multimediali dell'applicazione realtà aumentata
<b>Main task/s</b>	Sviluppare componenti per applicazioni mobili  Ingegnerizzare componenti per applicazioni mobili  Adattare la documentazione  Fornire supporto in fase di test e fasi successive  Effettuare il debug dell'applicazione suggerendone il miglioramento	
<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.6. Progettazione di Applicazioni	<b>5</b>
	A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici	<b>5</b>
	B.1. Sviluppo di Applicazioni	<b>5</b>
	B.3. Testing	<b>5</b>
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione	<b>5</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Robotic Engineer		
<b>Summary statement</b>	Un ingegnere robotico è un progettista dietro le quinte, che è responsabile della creazione di robot e sistemi robotici (BOT) in grado di svolgere compiti che gli esseri umani non sono in grado o preferiscono non completare in quanto sono operazioni manuali ripetitive o di alta complessità in un tempo molto breve		
<b>Mission</b>	Questo tipo di ingegnere è responsabile della creazione di diversi tipi di robot che vengono utilizzati per completare una varietà di compiti diversi. Prima di costruire un robot, l'ingegnere avrà prima di tutto studiato e determinato esattamente a cosa servirà il robot e il modo in cui raggiungerà il suo obiettivo. Per questi professionisti, il processo di costruzione e di sviluppo richiederà molto tempo. I robot (o BOT) sono altamente tecnici e difficili da creare, e il compito può essere molto difficile. Per questo motivo non è raro che un ingegnere robotico lavori solo su una manciata di progetti per tutta la sua intera carriera		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor

	IT automation	Automa applicativo e/o sistemistico BOT	Esperti applicativi Script automi esistenti Relazioni tra applicazione e risultato
<b>Main task/s</b>	<p>Costruire, configurare e testare i robot (BOT)</p> <p>Progettazione di sistemi software per il controllo dei loro sistemi robotizzati, come i robot utilizzati per la produzione.</p> <p>Progettazione di sistemi robotizzati automatizzati che vengono utilizzati per aumentare la produzione e i livelli di precisione all'interno di un settore specifico.</p> <p>Analisi e valutazione dei prototipi e dei sistemi robotizzati da loro realizzati. Si tratta generalmente di un compito senza fine, poiché la tecnologia è in continua evoluzione e progresso.</p> <p>Revisione e approvazione delle stime dei costi e dei calcoli di progettazione</p> <p>Programmazione avanzata</p> <p>Solide capacità di problem solving e di analisi</p> <p>Esperto di processi industriali ed operativi (ITIL), in particolare dell'ambito ove è necessario automatizzare</p> <p>Capace di effettuare mentoring a nuovi membri del Team elevando così le capacità complessive ed i tempi di realizzazione</p> <p>Monitoring dei servizi implementati con allarmi in escalation automatica</p> <p>Gestire in automatico task paralleli e senza supervisione</p> <p>Servire come supporto tecnico per i sistemi robotizzati che hanno creato</p> <p>Insegnare piani di percorsi ai robot e/o attività ripetitive che si possono schedulare ambito Business, con controlli automatici di intervento</p> <p>Effettuare ricerche sulla progettazione, il funzionamento e le prestazioni di componenti o sistemi di meccanismi robotizzati</p> <p>L'approccio automatizzato permette la standardizzazione del codice in tutte le applicazioni,</p>		

	riducendo al minimo la duplicazione del codice grazie alla creazione di un framework consolidato  Buon bilanciamento tra hard skill e soft skill	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	E.4. Gestione delle Relazioni	4
	E.1. Formulazione delle Previsioni	4
	D.11. Identificazione dei Fabbisogni	4
	C.4. Gestione del Problema	3
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione	4
	B.2. Integrazione dei Componenti	5
	B.6. Ingegneria dei Sistemi	5
	A.9. Innovazione	5
	E.5. Miglioramento del Processo	5
	C.1. Assistenza all'Utente	3

<b>Profile title</b>	Cloud System Engineer		
<b>Summary statement</b>	Un Cloud System Engineer è un professionista IT responsabile di tutti i compiti tecnologici associati al cloud computing, compresa la progettazione, la pianificazione, la gestione, la manutenzione e l'assistenza.		
<b>Mission</b>	I Cloud System Engineer sono responsabili della manutenzione dei sistemi di cloud computing. Il loro lavoro comporta molte conoscenze tecniche di programmazione informatica e devono avere familiarità anche con l'hardware del computer. Sono responsabili della valutazione dei sistemi per identificare potenziali punti deboli o problemi.		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>

	IT infrastructure specialist	<p>Supporto di analisi della infrastruttura CLOUD, definizione e mantenimento della stessa</p> <p>Gestione e monitoraggio di tutti i sistemi e le infrastrutture cloud installate.</p> <p>Installazione, configurazione, test e manutenzione di sistemi operativi, software applicativo e strumenti di gestione del sistema.</p> <p>Garantire i massimi livelli di disponibilità dei sistemi e delle infrastrutture cloud.</p>	<p>Infrastrutture CLOUD</p> <p>Gstione infrastrutture IT</p> <p>DB Cloud</p>
<b>Main task/s</b>	<p>Fornire la messa a punto e l'analisi delle prestazioni per la soluzione CLOUD (tuning)</p> <p>Desiderio di apprendere nuove tecnologie, strumenti e di adattarsi ai cambiamenti dell'ambiente IT e Business del Cliente</p> <p>Lavorare a stretto contatto con il team IT e Application Management per determinare e raggiungere gli obiettivi organizzativi.</p> <p>Avere alte capacità di relazione e di Team Building</p> <p>Forte e solido background nella gestione del sistema operativo GNU/Linux</p> <p>Esperienza a supporto di un ambiente cloud su larga/media/piccola scala, elastico, altamente disponibile.</p> <p>Conoscenza dell'ecosistema del progetto OpenStack e esperienza pratica di sviluppo / codifica di Openstack (preferibilmente di tipo Canonical)</p> <p>Esperienza solida e comprovata con il motore di orchestrazione e la fornitura di offerte IaaS e PaaS all'interno di Openstack</p> <p>Esperienza nello sviluppo di soluzioni con strumenti di configurazione/gestione dell'automazione come Puppet, Ansible o Chef</p> <p>Esperienza con strumenti di monitoraggio e raccolta degli usi come Nagios Zabbix e Ceilometer</p> <p>Esperienza con comprovata competenza nella gestione della containerizzazione delle applicazioni con Dockers</p> <p>Orchestrazione dei contenitori con Docker Swarm o Kubernetes</p>		

	<p>Comprensione di Windows, Linux, Networking, TCP-IP, Routing, Switching, Firewall, Load Balancer e altri componenti dell'infrastruttura CLOUD</p> <p>Esperienza nella progettazione e nell'utilizzo di API di servizi web (RESTful, SOAP)</p> <p>Conoscenza di Big data processing, (es. Apache Kafka, Storm, Hadoop, Spark ecc.)</p> <p>Conoscenza di piattaforme di organizzazione/gestione del cloud, VMware vRealize suite (vRA, vRO), HP CSA, ScalR, RedHat CloudForms</p> <p>Conoscenza di task Automation and Software Distribution Tools (HP Server Automation (HPSA), SCCM o soluzioni equivalenti), IBM Big-Fix</p> <p>Reporting / Analytics (Business Objects, HP Autonomy, HP Vertica, HP Operations Analytics, Qlikview, Hadoop o soluzioni equivalenti)</p> <p>Dimostrazione che il processo end-to-end attraverso sessioni dal vivo di BP riesce a conseguire i risultati attesi dal cliente.</p> <p>Attuare la scalabilità. Procedure che possano funzionare su volumi crescenti, senza limiti.</p> <p>La capacità di anticipare ogni necessità del cliente è vitale, ma soprattutto visto l'ambito del Cliente che riceverà il servizio è necessaria l'empatia, ovvero mettersi nei panni di chi riceverà i dati e del suo utilizzo, solo in questo modo si raggiunge a pieno l'obiettivo, e questo come Main Task è il più complesso ed il più difficile da selezionare</p>																			
<b>e-competences (from e-CF)</b>	<table border="1"> <tr> <td>A.5 Progettazione di architetture</td> <td style="text-align: center;"><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>E.4. Gestione delle relazioni</td> <td style="text-align: center;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>E.6. Gestione della Qualità ICT</td> <td style="text-align: center;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>A.6. Progettazione delle applicazioni</td> <td style="text-align: center;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>D.1 Sviluppo della strategia della sicurezza informatica</td> <td style="text-align: center;"><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>D.10 Gestione dell'informazione e della conoscenza</td> <td style="text-align: center;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>C.1 Assistenza all'utente</td> <td style="text-align: center;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>C2. Supporto alle modifiche del sistema</td> <td style="text-align: center;"><b>4</b></td> </tr> <tr> <td>C.3. Erogazione del servizio</td> <td style="text-align: center;"><b>4</b></td> </tr> </table>	A.5 Progettazione di architetture	<b>5</b>	E.4. Gestione delle relazioni	<b>4</b>	E.6. Gestione della Qualità ICT	<b>4</b>	A.6. Progettazione delle applicazioni	<b>4</b>	D.1 Sviluppo della strategia della sicurezza informatica	<b>5</b>	D.10 Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>4</b>	C.1 Assistenza all'utente	<b>4</b>	C2. Supporto alle modifiche del sistema	<b>4</b>	C.3. Erogazione del servizio	<b>4</b>	
A.5 Progettazione di architetture	<b>5</b>																			
E.4. Gestione delle relazioni	<b>4</b>																			
E.6. Gestione della Qualità ICT	<b>4</b>																			
A.6. Progettazione delle applicazioni	<b>4</b>																			
D.1 Sviluppo della strategia della sicurezza informatica	<b>5</b>																			
D.10 Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>4</b>																			
C.1 Assistenza all'utente	<b>4</b>																			
C2. Supporto alle modifiche del sistema	<b>4</b>																			
C.3. Erogazione del servizio	<b>4</b>																			

	C4. Gestione del problema	4
--	---------------------------	---

<b>Profile title</b>	Test Specialist		
<b>Summary statement</b>	Progetta-piani di test		
<b>Mission</b>	Assicura che prodotti, applicazioni o servizi inclusi o esistenti siano conformi alle esigenze e alle specifiche tecniche e dell'utente. Per sistemi, applicazioni, innovazioni e modifiche esistenti; diagnostica del fallimento dei prodotti o servizi nel soddisfare le specifiche		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Piano di test  Procedura di prova  Risultato del test	Soluzione integrata  Soluzione convalidata  Documentazione sulla soluzione
<b>Main task/s</b>	Selezionare e sviluppare tecniche di test di integrazione per garantire che il sistema soddisfi i requisiti.  Progettare e personalizzare i test di integrazione, identificare i problemi aperti.  Organizzare piani e procedure di test per i test su scatola bianca e nera a livello di unità, modulo, sistema e integrazione.  Stabilire procedure per l'analisi dei risultati e il reporting.  Progettare e implementare le procedure di localizzazione e correzione dei difetti  Scrivere un programma di test per valutare la qualità del software  Sviluppare strumenti per aumentare l'efficacia del test		
<b>e-competences</b>	B.2. Integrazione dei componenti		3

<i>(from e-CF)</i>	B.3. Testing	<b>4</b>
	B.4. Rilascio (deployment) della soluzione	<b>3</b>
	B.5. Produzione della documentazione	<b>4</b>
	E.3. Gestione del rischio	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Mobile Application Developer		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che realizza/codifica soluzioni applicative per periferiche mobile e scrive le specifiche di applicazioni per periferiche mobili in conformità ai requisiti del cliente		
<b>Mission</b>	Il Mobile Application Developer assicura la realizzazione e l'implementazione di applicazioni per periferiche mobile che possono anche interagire con la Rete Internet ed il Web. Contribuisce alla pianificazione ed alla definizione dei dettagli applicativi. Realizza simulazioni di verifica del funzionamento dell'applicazione per assicurare il massimo della funzionalità e dell'efficienza		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Realizzazione dell'applicazione mobile	Progettazione dell'applicazione mobile  Identificazione delle soluzioni per errori	Test di funzionamento dell'applicazione mobile  Messa in esercizio dell'applicazione mobile
<b>Main task/s</b>	Sviluppare componenti per applicazioni mobile  Ingegnerizzare componenti per applicazioni mobile  Adattare la documentazione  Fornire supporto in fase di test e fasi successive  Effettuare il debug dell'applicazione suggerendone il miglioramento		
<b>e-competences</b>	A.7. Sviluppo dei trend tecnologici		<b>5</b>
<i>(from e-CF)</i>	B.1. Sviluppo di Applicazioni		<b>4</b>

	B.2. Integrazione dei Componenti	<b>4</b>
	B.3. Testing	<b>4</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>4</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>4</b>
	D.12. Marketing Digitale	<b>1</b>

<b>Profile title</b>	Digital Media Expert		
<b>Summary statement</b>	Integra componenti tecnologiche digitali per scopi di comunicazione interna ed esterna		
<b>Mission</b>	Progetta e codifica applicazioni e siti Web di social media. Fornisce raccomandazioni sull'API (Application Programming Interface) e supporta l'efficienza attraverso adeguati sistemi di gestione dei contenuti		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Requisiti non funzionali  Strumenti di valutazione del coinvolgimento degli utenti (user engagement)	Soluzione in funzione(operation)
<b>Main task/s</b>	Eseguire i metodi di progettazione dell'esperienza utente (user experience) e tradurli in requisiti applicativi  Progettare contenuti per applicazioni Web e multimediali in linea con le esigenze degli utenti e dei clienti  Testare e risolvere eventuali problemi tecnici, di usabilità e accessibilità  Garantire la conformità con la privacy, i requisiti legali e gli standard di accessibilità  Fornire indicazioni sull'ottimizzazione dei motori di ricerca (SEO)		
<b>e-competences</b>	A.6. Progettazione di applicazioni		<b>2</b>

<i>(from e-CF)</i>	B.1. Sviluppo delle applicazioni	<b>3</b>
	B.3. Testing	<b>2</b>
	B.4. Rilascio (deployment) della soluzione	<b>2</b>
	D.12. Marketing digitale	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Web Search Engine Expert		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che, gestendo e supportando lo sviluppo di servizi Web e di marketing digitale, si occupa del raggiungimento del miglior ritorno sull'investimento (ROI) dato dalla visibilità all'interno di motori di ricerca e servizi a loro afferenti		
<b>Mission</b>	<p>Il Search Engine Expert si occupa nelle varie fasi del progetto del supporto e della verifica dei risultati inerenti il posizionamento sui motori di ricerca, impartendo le regole di relativa ottimizzazione all'interno dello sviluppo dei servizi Web.</p> <p>Poiché il raggiungimento e la valutazione dei risultati sono fortemente legati sia al progetto che alla tipologia di intervento, può lavorare all'interno di una organizzazione o, in alternativa, come free-lance e per agenzie specializzate in Web marketing</p>		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Report di Audit  Piano di progetto	Procedure di test  Quality assurance (es: Kaizen)	Procedure di test  Quality assurance
<b>Main task/s</b>	<p>Fornire le direttive progetto-specifiche alla filiera di sviluppo Web collaborando con essa</p> <p>Formare adeguatamente il personale che si occupa della pubblicazione e dell'organizzazione di contenuti Web alla produzione di informazioni ottimizzate per i motori di ricerca</p> <p>Progettare e gestire la promozione online, anche su piattaforme di microblogging e social network. Può essere di supporto allo sviluppo di interfacce, applicazioni o contenuti per il Web</p> <p>Controlla il posizionamento e realizza report periodici</p>		
<b>e-competences</b>	A.6. Progettazione di Applicazioni		<b>3</b>

<i>(from e-CF)</i>	B.3. Testing	<b>4</b>
	C.3. Erogazione del servizio	<b>4</b>
	D.3. Fornitura dei servizi di Formazione	<b>2</b>
	D.5. Sviluppo dell'offerta	<b>5</b>
	D.12. Marketing Digitale	<b>5</b>
	E.6. Gestione della Qualità ICT	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Web Accessibility Expert		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale a supporto dello sviluppo dei servizi Web per garantire la conformità di quanto realizzato rispetto alle specifiche in materia di accessibilità del Web		
<b>Mission</b>	Il Web Accessibility Expert si occupa, nelle varie fasi di progetto, del supporto all'implementazione e verifica dell'accessibilità delle informazioni e dei servizi basati su tecnologie Web, sulla base delle esigenze di tutti gli utenti. Il suo ruolo è legato alla tipologia di intervento svolta: può essere di supporto allo sviluppo di interfacce, di applicazioni o di contenuti per il Web. Può lavorare come free-lance, per agenzie specializzate nello sviluppo di servizi Web o all'interno di un'organizzazione		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Redige il rapporto finale di verifica dell'accessibilità	Interviene nell'identificazione delle criticità più specifiche e fornisce soluzioni in merito	Interviene supportando i redattori e gli sviluppatori nella soluzione e nell'implementazione delle criticità più comuni
<b>Main task/s</b>	Controllare, valutare e gestire le problematiche di accessibilità, intervenendo sempre con linguaggio appropriato e adeguato alla tipologia di utente (sviluppatore, redattore, utente finale) Stimolare il produttivo coinvolgimento di utenti e stakeholder nelle fasi di implementazione e verifica Supportare la formazione del personale che si occupa della creazione e pubblicazione di		

	contenuti Web alla realizzazione di contenuti accessibili  Realizzare report periodici sull'accessibilità dei prodotti	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.5 Produzione della documentazione	<b>3</b>
	C.4. Gestione del Problema	<b>5</b>
	D.3. Fornitura dei servizi di Formazione	<b>3</b>
	A.6. Progettazione di Applicazioni	<b>4</b>
	B.1. Sviluppo di Applicazioni	<b>4</b>
	B.3. Testing	<b>3</b>
	C.1. Assistenza all'Utente	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Corrispondente commerciale in lingue estere
<b>Conoscenze</b>	Terminologia e linguaggi settoriali, procedimenti traduttivi, cultura, civiltà e istituzioni straniere, norme redazionali della corrispondenza commerciale, procedure amministrative, fiscali e doganali relative alle spedizioni nazionali ed internazionali, conoscenze generali, lingua italiana, lingue straniere, elementi di mediazione interculturale e linguistica, di organizzazione, contabilità e amministrazione aziendale, sistemi di archiviazione dati (informatizzati e cartacei), servizi ai clienti e alle persone, comunicazione e media
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Gestire i contatti con clienti e fornitori e tradurre la corrispondenza</b> , utilizzando i mezzi per la ricezione e la trasmissione di comunicazioni interne ed esterne dall'ufficio (telefono, fax, e-mail), individuando e applicando modalità manuali ed elettroniche di protocollo, classificazione e archiviazione dei documenti d'ufficio, effettuando la traduzione e l'adattamento linguistico/culturale del testo, intrattenendo conversazioni in lingua straniera
	<b>Gestire attività fiscali e amministrative di base</b> , compilando documenti di vendita ed acquisto in italiano e lingua straniera, redigendo lettere e testi commerciali in italiano e lingua straniera, acquisendo, archiviando e registrando documenti contabili, effettuando la traduzione e l'adattamento linguistico/culturale del testo

	<b>Gestire la relazione con lo spedizioniere</b> , applicando tecniche di fatturazione dei servizi di trasporto e spedizione nazionali e internazionali, effettuando la traduzione e l'adattamento linguistico/culturale del testo; amministrare la raccolta e la valutazione delle segnalazioni, dei reclami e delle eventuali criticità, rilevando e valutando le criticità nei tragitti di trasporto merci, le non conformità a merci, le procedure e gli standard aziendali, applicando procedure di segnalazione e gestione dei reclami
--	--

<b>Profile title</b>	Web Advertising Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che si occupa della pianificazione e del coordinamento dell'intero processo di promozione, dall'ideazione e predisposizione di campagne pubblicitarie nel Web, fino alla vendita dei prodotti e/o servizi connessi all'attività di advertising, valutando costi e benefici dell'azione promozionale		
<b>Mission</b>	Il Web Advertising Manager stimola, utilizzando il Web, le vendite presso i clienti: ex clienti, clienti acquisiti o nuovi clienti. Il Web Advertising Manager definisce la natura delle campagne promozionali in relazione ai mezzi di comunicazione Web più adeguati, al fine di ottenere la più ampia propagazione delle informazioni oggetto della promozione. Per ottenere il maggior beneficio possibile, il Web Advertising Manager individua prioritariamente il "target" della campagna promozionale nel Web in relazione alla tipologia e alla quantità di destinatari di tali informazioni. Successivamente all'attivazione della campagna Web, provvede a valutarne i benefici, in relazione ai costi e ai cosiddetti "lead" (es. nuovi acquisti di beni, attivazione di servizi, ecc.)		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Documento strategico di advertising e relativo budget  Piano operativo per la campagna di web advertising  Materiali di vendita	Relazioni con soggetti di advertising	Previsione costi e benefici  Proposte tecniche
<b>Main task/s</b>	Gestire la comunicazione con i clienti, mantenimento e sviluppo della loyalty  Sviluppare la strategia di advertising dal punto di vista di business, tecnico e di vendite  Pianificare e condurre di campagne		

	Promuovere e chiudere contratti con sponsor e agenzie  Gestire il gruppo di agenti di vendita legati all'advertising  Effettuare ricerche di mercato e di media buying	
<b>e-competences</b>  <i>(from e-CF)</i>	A.1. Allineamento strategie IS e di Business	<b>5</b>
	A.3. Sviluppo del Business Plan	<b>4</b>
	B.5. Produzione della Documentazione	<b>4</b>
	C.3. Erogazione del Servizio	<b>3</b>
	D. 12. Marketing Digitale	<b>5</b>
	E.4. Gestione delle Relazioni	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Redattore editoriale
<b>Conoscenze</b>	Normativa sulla protezione della proprietà intellettuale (diritto d'autore) e sull'informazione, processi del lavoro editoriale, di produzione a stampa, elementi di fotografia, grafica del prodotto editoriale, metodologie di impaginazione in editoria e redazionali, tecniche redazionali e di scrittura, fondamenti di editoria, elementi di editing e di linguistica e strutture grammaticali della lingua italiana
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Predisporre il piano di realizzazione di un prodotto editoriale</b> , applicando tecniche di coordinamento di gruppi di lavoro, tecniche di pianificazione delle attività, tecniche di monitoraggio delle attività
	<b>Impostare il progetto grafico di un prodotto editoriale</b> , applicando tecniche di progettazione grafica, tecniche di consultazione banche dati fotografiche, tecniche di progettazione di prodotti editoriali, utilizzando software grafica-impaginazione
	<b>Impostare l'organizzazione dei contenuti di un prodotto editoriale</b> , applicando tecniche di ricerca (dati/informazioni/notizie), tecniche di organizzazione dei contenuti editoriali, tecniche progettazione di prodotti editoriali
	<b>Effettuare la revisione redazionale di un prodotto editoriale</b> , applicando tecniche di ricerca (dati/informazioni/notizie), tecniche di organizzazione dei contenuti editoriali, tecniche di correzione bozze, tecniche di scrittura, tecniche di editing, utilizzando software formattazione

	testi e software grafica-impaginazione
--	--

<b>Profile title</b>	Database Administrator		
<b>Summary statement</b>	Progetta, implementa o monitora e mantiene set di dati, strutturati (database) e non strutturati (big data)		
<b>Mission</b>	Amministrare e monitorare i sistemi di gestione dei dati (data management systems) e garantire design, coerenza, qualità e sicurezza		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Sistema di gestione dei dati (data management systems)	Soluzione delle operation (sistema di gestione dei dati)	Procedura di test  Politica di protezione dei dati
<b>Main task/s</b>	Applicare metodi e strumenti standard per misurare e riferire su un'ampia serie di indicatori di prestazione pertinenti (tempo di risposta, disponibilità, sicurezza, integrità)  Produrre procedure e istruzioni per set di dati (data set) per altri analisti o amministratori  Monitorare e gestire i sistemi di gestione dei dati (data management system)  Garantire l'integrità e la sicurezza dei sistemi di gestione dei dati (data management system) esistenti  Identificare, investigare e correggere problemi o incidenti relativi ai sistemi di gestione dei dati (data management system)  Fornire formazione, supporto, consulenza e orientamento su questioni relative ai set di dati (data set) ad altri professionisti del sistema informativo		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.1. Sviluppo delle applicazioni		<b>3</b>
	B.2. Integrazione dei componenti		<b>3</b>

	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del sistema	<b>3</b>
	D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza	<b>4</b>
	E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione (Information security management)	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	System Administrator		
<b>Summary statement</b>	Amministra i componenti del sistema ICT per soddisfare i requisiti di servizio		
<b>Mission</b>	Installa software, configura e aggiorna i sistemi ICT. Gestisce le operazioni quotidiane per soddisfare le esigenze di continuità di servizio, ripristino, sicurezza e prestazioni		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Soluzione in funzione	Incidente risolto Database degli incidenti
<b>Main task/s</b>	Indagare, diagnosticare e risolvere i problemi relativi al sistema Installare e aggiornare il software Test aggiornamenti Pianificare i lavori di installazione, per ridurre al minimo le interruzioni Diagnosticare e risolvere i problemi hardware o software Rispettare le procedure organizzative per garantire l'integrità e la sicurezza del sistema		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.2. Integrazione dei componenti		<b>3</b>
	B.3. Testing		<b>3</b>
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del sistema		<b>4</b>
	C.4. Gestione del problema		<b>3</b>

	E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione (information security management)	<b>3</b>
--	---	----------

<b>Profile title</b>	Web Security Expert		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che analizza il contesto IT di riferimento, valuta e propone l'opportuna politica di sicurezza in accordo con le policy aziendali e il contesto specifico. È responsabile della verifica periodica della sicurezza del sistema e dell'esecuzione degli opportuni test (es. Penetration Test). Cura, inoltre, gli aspetti di formazione e sensibilizzazione sui temi della sicurezza		
<b>Mission</b>	Il Web Security Expert analizza il contesto di riferimento, valuta e propone l'adeguata politica di sicurezza da implementare in accordo con le policy aziendali per proteggere le applicazioni, i server Web, i dati e i processi correlati. Analizza gli scenari di possibili attacchi e definisce i requisiti tecnici di sicurezza. È responsabile delle verifiche di sicurezza durante le varie fasi di realizzazione di un progetto Web e/o delle verifiche periodiche dopo il rilascio. Può occuparsi personalmente di implementare le strategie di Security eseguendo azioni dirette sui vari oggetti che necessitano di protezione come architetture, reti, sistemi o applicazioni		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	Report periodici con i risultati dei test sulla sicurezza	Proposte di manutenzione evolutiva e Change Request che richiedono l'integrazione di nuovi controlli di sicurezza	Redazione della Politica di gestione dei rischi in ambito security  Redazione del Piano gestione dei rischi  Redazione del Piano Disaster Recovery  Redazione della Politica di sicurezza delle informazioni digitali
<b>Main task/s</b>	<p>Analizzare periodicamente l'insorgere di potenziali rischi relativi alla sicurezza dell'infrastruttura IT e dei dati: valutare le vulnerabilità tecniche, analizzare l'impatto e all'occorrenza proporre soluzioni</p> <p>Definire il Piano di Rientro per la gestione di vulnerabilità tecniche e dei rischi di sicurezza, pianificare, supportare e verificarle attività di rientro</p> <p>Collaborare alla redazione del piano di Disaster Recovery per la parte relativa alla sicurezza</p>		

	tecnica, in modo da garantire la sicurezza e la continuità operativa in caso di disastro  Monitorare la sicurezza dell'infrastruttura IT e dei dati: supervisionare il team di sicurezza (se è presente), eseguire periodicamente test di sicurezza (es. mediante Penetration Test o attacchi a negazione di servizio) e redigere i relativi Report  Formare/sensibilizzare/aggiornare i membri dell'organizzazione sui temi di sicurezza	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.3. Testing	4
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del Sistema	4
	C.3. Erogazione del servizio	4
	D.1. Sviluppo della Strategia per la Sicurezza informatica	5
	D.3. Fornitura dei servizi di formazione	4
	D.10. Gestione dell'Informazione e della conoscenza	4
	E.6. Gestione della Qualità	4
	E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione	5

<b>Profile title</b>	Esperto gestione area approvvigionamenti
<b>Conoscenze</b>	Caratteristiche dei processi produttivi, elementi di contabilità industriale, lingua inglese, elementi di contrattualistica internazionale e di contrattualistica fornitori, fonti per individuazione fornitori (tradizionali e web based), i sistemi di supplier relationship management, normativa sulla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in tutti i settori di attività privati o pubblici, procedure di gestione del personale, elementi di organizzazione aziendale, elementi di gestione delle risorse umane, elementi di gestione logistica interna ed esterna, tecniche di approvvigionamento prodotti, principi e metodi del controllo di gestione, strumenti di pianificazione e controllo delle risorse (MRP, ERP, SCM, APS ecc.), modalità di gestione delle scorte, il processo d'acquisto, elementi di economia e Customer Relationship Management, marketing operativo, l'analisi previsionale dell'andamento del mercato, caratteristiche dei processi produttivi, elementi di Merceologia e di contabilità industriale, modalità di gestione delle scorte, tecniche di approvvigionamento prodotti e il marketing strategico

<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Effettuare la gestione dei fornitori di approvvigionamento</b> , applicando tecniche di benchmarking, di analisi dei costi, di decision making, di progettazione attività di audit, di marketing di acquisto, di value analysis (supporto alla scelta di alternative di fornitura), di valutazione della performance della fornitura (vendor rating), utilizzando strumenti per l'analisi di mercato
	<b>Effettuare la supervisione del personale dell'area</b> , applicando tecniche di motivazione risorse umane, di pianificazione delle attività, di gestione del personale, di coordinamento del lavoro
	<b>Effettuare il coordinamento delle attività di approvvigionamento</b> , applicando metodologie di analisi dei processi di lavoro, tecniche di pianificazione della gestione delle scorte, di pianificazione degli acquisti, di decision making, di analisi dei costi, di project management, applicando modalità di coordinamento del lavoro
	<b>Predisporre il piano strategico degli approvvigionamenti aziendali</b> , applicando tecniche di budgeting, di redazione piani di approvvigionamento, di analisi dei costi, di pianificazione della gestione delle scorte, di analisi redditività economica, di analisi di dati di mercato, di decision making

<b>Profile title</b>	Service Manager		
<b>Summary statement</b>	Pianifica, implementa e gestisce la fornitura di soluzioni		
<b>Mission</b>	Gestisce la definizione di contratti di servizio (Service Level Agreements), contratti di livello operativo (Operational Level Agreements) e indicatori chiave di prestazione (KPI). Fornisce alla gestione del personale il monitoraggio dello staff, il reporting e la realizzazione delle attività di servizio. Intraprende azioni di mediazione in caso di inadempimento degli accordi		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Soluzione in funzione	SLA Incidente risolto Catalogo servizi	Indicatori di prestazioni di qualità Proposta tecnica
<b>Main task/s</b>	Definire i requisiti di servizio  Negoziare SLA/OLA		

	Gestire il funzionamento della soluzione  Fornire servizi di consegna  Mantenere e contribuire alla creazione del budget del dipartimento  Gestire lo sviluppo del personale	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.2. Assistenza all'utente	<b>3</b>
	C.3. Erogazione del servizio	<b>4</b>
	C.4. Gestione del problema	<b>4</b>
	D.8. Gestione del contratto	<b>4</b>
	D.9. Sviluppo del personale	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Account Manager		
<b>Summary statement</b>	Figura di riferimento per le vendite ai clienti e la messa in campo di ogni azione affinché il cliente sia soddisfatto		
<b>Mission</b>	Costruisce relazioni commerciali con i clienti per facilitare la vendita di hardware, software o servizi ICT. Identifica le opportunità e gestisce l'approvvigionamento e la consegna dei prodotti ai clienti. Ha la responsabilità di raggiungere gli obiettivi di vendita e il mantenimento della redditività		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Vendita	Relazioni commerciali	Previsioni di vendita  Proposta tecnica  Previsioni di produzione

<b>Main task/s</b>	Mantenere la soddisfazione generale del cliente con prodotti e/o servizi  Individuare opportunità per proporre nuovi prodotti o servizi  Fornire il punto di contatto principale per la gestione esecutiva del cliente  Fornire presentazioni a valore aggiunto relative a prodotti e servizi alla direzione del cliente  Condurre trattative per stabilire contratti proficui con i clienti  Mantenere e migliorare i rapporti commerciali
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	D.5. Sviluppo dell'offerta
	D.6. Gestione del canale di vendita
	D.7. Gestione delle vendite
	E.1. Formulazione delle previsioni
	E.4. Gestione delle relazioni

<b>Profile title</b>	Digital Educator		
<b>Summary statement</b>	Istruisce e forma i professionisti per raggiungere la competenza digitale ottimale a supporto delle prestazioni aziendali		
<b>Mission</b>	Fornire le conoscenze e le competenze necessarie per garantire che le persone siano in grado di svolgere efficacemente compiti sul posto di lavoro		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Corsi di formazione	Politica di formazione  Programma formativo  Garanzia di qualità

			(formazione)
<b>Main task/s</b>	Effettuare analisi dei fabbisogni di formazione Progettare programmi per soddisfare le esigenze Produrre e/o aggiornare i materiali di formazione esistenti (contenuto e metodo) Adattare il materiale di formazione di terze parti per supportare lo sviluppo delle competenze individuali in linea con le esigenze organizzative Offrire una formazione efficace in classe, online o informale Monitorare, valutare e riferire l'efficacia della formazione Valutare e segnalare le prestazioni degli studenti Incoraggiare lo sviluppo professionale continuo		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	B.5. Produzione della documentazione	<b>3</b>	
	D.3. Fornitura dei servizi di formazione	<b>4</b>	
	D.9. Sviluppo del personale	<b>3</b>	
	E.2. Gestione del progetto e del portfolio	<b>2</b>	

<b>Profile title</b>	Revisore contabile  Contabile con responsabilità di controllo delle procedure amministrative
<b>Conoscenze</b>	Processi caratteristici della funzione amministrativa e interazioni con le altre funzioni aziendali, procedure e documenti che competono al processo amministrativo contabile, tipologie e metodi di rilevazione contabili e di bilancio, struttura, funzionamento e dinamica della partita doppia, innovazioni legislative rispetto all'IVA, IRAP, IRPEF e ICI e la normativa sulla privacy, struttura della busta paga, programmi standard di gestione delle elaborazioni e regolazione giuridico contrattuale degli elementi e degli istituti dei cedolini, struttura ed processo di costruzione del budget, i concetti di costi fissi, variabili, diretti, indiretti, i margini di contribuzione, la gestione caratteristica e la gestione finanziaria, la struttura patrimoniale ed il

	rapporto tra fonti di finanziamento e impieghi finanziari, software di gestione della contabilità, strumenti di office per la gestione quotidiana dei flussi di lavoro e per l'archiviazione, programmi di gestione della home banking ed in generale di pagamento e riscossione
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Organizzare in autonomia, con l'utilizzo di strumenti informatici, l'agenda delle scadenze amministrative aziendali</b>, coordinando le aree aziendali per il rispetto dei tempi prescritti, identificando le disposizioni legislative influenzanti le scadenze aziendali, redigendo il programma delle scadenze, segnalando in anticipo comportamenti e documenti necessari per il rispetto dei tempi, supportando gli enti aziendali nella gestione dei contratti con fornitori, collaboratori e clienti, coordinando i gruppi di lavoro e prendendo decisioni</p> <p><b>Gestire la ricezione ed emissione di documenti contabili nel rispetto delle norme</b> identificando informazioni e dati per la redazione di documentazione, organizzando i documenti per le registrazioni contabili, caricando i dati nel software gestionale, adempiendo alle disposizioni normative vigenti, effettuando i controlli per il riscontro della correttezza del processo contabile, conducendo relazioni con soggetti esterni, raccogliendo i documenti del processo di gestione e redigendo il documento relativo all'operazione contabile</p> <p><b>Gestire il protocollo, lo smistamento e l'archiviazione dei documenti in entrata e l'accesso agli stessi dopo l'archiviazione</b>, raccogliendo i documenti contabili vistati per caricamento avvenuto, smistando i documenti contabili secondo il protocollo di archiviazione aziendale, estraendo informazioni da una base di dati esistente ed operando nel rispetto delle norme sulla privacy</p> <p><b>Pianificare il piano di lavoro per l'organizzazione delle registrazioni contabili</b> in autonomia e coordinando in termini di supervisione e aiuto gli addetti alla contabilità, supportando gli addetti alla contabilità, curando l'innovazione e l'adeguamento del sistema contabile e del software aziendale alla evoluzione delle norme, alle caratteristiche aziendali e del settore di riferimento ed individuando soluzioni innovative rispetto ai problemi emergenti</p> <p><b>Gestire le registrazioni dei documenti contabili e gli adempimenti fiscali e previdenziali</b>, effettuando le registrazioni contabili relative ai documenti secondo il piano di lavoro predisposto e osservando le disposizioni normative</p> <p><b>Gestire la raccolta degli elementi che permettono di predisporre la busta paga</b>, raccogliendo i dati di input provenienti dai servizi- settori aziendali o dalle aziende clienti, utilizzando il programma di gestione delle elaborazioni, effettuando conteggi e governando le relazioni e la corrispondenza con interlocutori diversi</p> <p><b>Controllare periodicamente l'andamento dei flussi finanziari</b>, fornendo report di commento al</p>

	supervisore
	<b>Gestire i pagamenti utilizzando strumenti adeguati e la home banking</b>
	<b>Collaborare alla predisposizione del piano dei centri di costo e i collegamenti con la contabilità generale</b>
	<b>Collaborare alla predisposizione del budget aziendale sia economico che finanziario in autonomia sulla base di indicazioni generali della direzione</b> avviando il processo di costruzione del budget, consultando il responsabile sulla base delle indicazioni di budget emergenti da una prima riconoscenza in azienda e reiterando il processo per definizione di una ipotesi di budget
	<b>Gestire in autonomia la raccolta, l'inserimento, la elaborazione e la restituzione dei dati sull'andamento economico finanziario dell'azienda</b> confrontandosi con il consulente esterno e predisponendo i report per il superiore e la direzione rilevando i dati a consuntivo sull'andamento aziendale, innovando le soluzioni di raccolta dei dati e di elaborazione del report di sintesi, applicando metodi orientati alla soluzione dei problemi, definendo ipotesi di intervento per il miglioramento della redditività aziendale, formulando un'analisi dei risultati aziendali e curando le relazioni con il responsabile e con altri stakeholder interni ed esterni implicati nel controllo di gestione
	<b>Collaborare alla definizione del piano finanziario aziendale che origina dal budget secondo idonee soluzioni tecniche di politica finanziaria</b> , formulando la previsione delle entrate ed uscite di cassa, curando la realizzazione operativa del piano entrate ed uscite, concordando con la cassa il piano elaborato e controllando gli scostamenti
	<b>Gestire il rapporto con gli enti finanziari</b> (banche, società di leasing, ecc.) applicando un atteggiamento di negoziazione per il miglioramento delle condizioni con il sistema finanziario
	<b>Gestire le scritture di integrazione e di rettifica, riepilogo e chiusura di fine esercizio</b> effettuando le scritture contabili dopo la condivisione con i responsabili e, laddove presente, con consulente esterno e controllando i risultati delle scritture effettuate
	<b>Collaborare alla redazione e alla chiusura del bilancio aziendale</b> , individuando le caratteristiche fondamentali della configurazione del bilancio sociale aziendale e formulando proposte di struttura del bilancio sociale aziendale

Profile title	Responsabile del servizio paghe e contributi
Conoscenze	Modalità operative di valutazione della qualità di un servizio, aspetti di gestione della qualità di un processo di erogazione di servizi, concetti di qualità promessa, erogata, attesa e percepita, comportamenti spontanei in situazione di stress e loro modalità di indirizzo e governo, tipiche situazioni di interazione, concetti di gruppo, posizione, ruolo, comportamenti individuali e collettivi, dinamiche di gruppo, clima organizzativo, normative vigenti in materia di sicurezza, prevenzione infortuni, prevenzione incendi e igiene del lavoro, urbanistica, anche con riferimento agli obblighi previsti dal T.U.81/08, fattori di rischio professionale ed ambientale, e successive disposizioni in materia, fondamentali psicologici utili alla comprensione delle dinamiche relazionali riguardo le differenti tipologie di interlocutore, pratiche necessarie ad assunzioni/inserimenti in organico, cessazioni e pensionamenti (comunicazioni telematiche di assunzione variazione e cessazione, nulla osta, format lettere di assunzione, etc.), legislazione fiscale, previdenziale e assicurativa (adempimenti e scadenze): adempimenti previdenziali e assicurativi e Enti di riferimento (apertura della posizione assicurativa e previdenziale; INAIL, INPS, Enti e Casse previsti dalla contrattazione, etc., l'elaborazione TFR, le indennità varie di cessazione rapporto di lavoro, le assenze (malattia, ferie, congedi, aspettative e permessi), i problemi derivanti da contenzioso fiscale, strumenti utilizzati per controllo presenze, permessi, ferie, straordinari per elaborazioni mensili e statistiche, formazione finanziata (risorse pubbliche, fondi interprofessionali, copertura del cofinanziamento tramite costo del personale in formazione), libri e documenti obbligatori per il datore di lavoro (modalità di registrazione e di archiviazione dei documenti anche mediante software dedicati), tipologie di benefit, previdenza volontaria complementare, modelli teorici di comunicazione, caratteristiche della busta paga e degli elementi della retribuzione (elementi fissi ed elementi variabili), modalità di compilazione di buste paga, liquidazione delle retribuzioni periodiche, Libro Unico (matricola e paga), funzioni e modalità d'uso di software di gestione ed elaborazione buste paga di largo mercato
Competenze e Abilità	<b>Valutare la qualità del proprio operato nell'ambito dell'erogazione di un servizio</b> , valutando la qualità del servizio erogato, comprendendo e applicando le procedure di qualità interne all'azienda, percependo il grado di soddisfazione del cliente interno/esterno, individuando le criticità e proporre interventi di miglioramento
	<b>lavorare in sicurezza in ufficio</b> , prevenendo e riducendo il rischio professionale, ambientale e del beneficiario, adottando stili e comportamenti idonei alla prevenzione e riduzione del rischio professionale ed ambientale, comportamenti per la prevenzione del rischio elettrico e comportamenti per la prevenzione degli incendi

	<p><b>gestire le relazioni e le comunicazioni con il personale dell'azienda e i soggetti esterni di riferimento</b>, comunicando correttamente ed ottenendo informazioni in modo efficace, riconoscendo le varie tipologie di interlocutori/situazioni ed utilizzando codici e modalità di interazione diversi, a seconda delle loro caratteristiche, fornendo ed ottenendo informazioni chiare e precise, gestendo situazioni critiche</p>
	<p><b>gestire gli adempimenti obbligatori di natura fiscale, assicurativa e contributiva durante tutte le fasi del rapporto di lavoro</b>, comprendendo e realizzando gli adempimenti relativi alla gestione amministrativa del personale dall'assunzione alla cessazione del rapporto, applicando la normativa relativa agli obblighi retributivi, adempiendo a tutte le operazioni richieste dalla normativa vigente, dalle regole in uso in azienda e dai contratti previsti, inerenti l'assunzione e l'inserimento di personale, conoscendo e comprendendo la legislazione previdenziale ed assicurativa al fine di effettuare le operazioni obbligatorie nei tempi previsti e la legislazione fiscale al fine di effettuare le operazioni obbligatorie nei tempi previsti (scadenze), gestendo i trasferimenti interni, le aspettative di diversa natura, le ferie e i congedi, erogazione di eventuali benefit, adempiendo a tutte le operazioni richieste dalla normativa vigente, dalle regole in uso in azienda e dai contratti previsti, inerenti la cessazione del rapporto di lavoro, effettuando le comunicazioni, anche telematiche, pertinenti con gli uffici di riferimento esterni ed interni, distinguendo gli elementi costitutivi dei documenti di gestione amministrativa del personale per le operazioni di archiviazione e registrazione, gestendo tramite data base dedicato i dati relativi ai lavoratori ed alle loro condizioni contrattuali</p>
	<p><b>Calcolare la retribuzione</b>, comprendendo il quadro normativo e procedurale per redigere una busta paga, avendo una completa visione di tutte le specifiche necessarie riguardo alle differenti tipologie contrattuali, conoscendo e determinando gli elementi della retribuzione, adottando modalità e strumenti di gestione e predisposizione delle buste paga utilizzando i più diffusi software per l'elaborazione delle stesse, compilando i libri obbligatori e garantendo che la documentazione venga gestita con adeguati sistemi di archiviazione che ne consentano la conservazione ed il recupero da parte di tutti gli interessati</p>

<b>Profile title</b>	Digital Consultant
<b>Summary statement</b>	Supporta la comprensione di come le tecnologie digitali aggiungono valore a un'azienda
<b>Mission</b>	Mantiene il controllo tecnologico per informare le parti interessate sulle tecnologie esistenti ed emergenti e sul loro potenziale per aggiungere valore aziendale. Supporta l'identificazione di esigenze e soluzioni per raggiungere obiettivi strategici di business e IS

<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Nuove soluzioni e proposta di integrazione dei processi aziendali critici  Promemoria opportunità	Base di conoscenza o informazioni (dominio pertinente)	Requisiti di business  Project Plan
<b>Main task/s</b>	Fornire consigli su come ottimizzare l'uso di strumenti e sistemi esistenti  Aumentare la consapevolezza delle innovazioni informatiche e del potenziale valore per un'azienda  Formulare raccomandazioni per lo sviluppo e l'implementazione di un progetto aziendale o di una soluzione tecnologica  Partecipare nei business case per potenziali progetti  Partecipare alla valutazione e alla scelta di soluzioni digitali  Valutare i rischi di cambiamento nella continuità aziendale e per la sicurezza delle informazioni		
<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.7. Monitoraggio dei trend tecnologici  A.9. Innovazione  D.11. Identificazione dei fabbisogni  E.3. Gestione del rischio  E.7. Gestione del cambiamento del business (business change management)	4  3  3  2  3	

<b>Profile title</b>	Esperto finanziario
<b>Conoscenze</b>	Adempimenti di natura fiscale e societaria per la gestione economico-finanziaria dell'impresa, dinamiche per la determinazione del costo del denaro e oscillazioni sull'andamento del tasso di interesse nazionale, europeo e internazionale, politica valutaria e macroeconomia per la gestione finanziaria dell'impresa, natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato, marketing dei prodotti finanziari internazionali, legislazione fiscale, tributaria e doganale a livello sopranazionale

<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Definire gli strumenti per la gestione finanziaria d'impresa</b>
	<b>Definire le strategie finanziarie e il relativo controllo</b>
	<b>Sovrintendere all'analisi economico-finanziaria della gestione aziendale</b>
	<b>Progettare il sistema di analisi della contabilità finanziaria</b>

<b>Profile title</b>	Esperto in amministrazione e controllo di gestione
<b>Conoscenze</b>	Legislazione vigente sulla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e importanza dell'applicazione delle norme di sicurezza, criteri e i metodi per la valutazione dei rischi, metodi di sorveglianza, misure generali di tutela e di prevenzione in relazione ai principali rischi, criteri di uso e manutenzione dei principali dispositivi di protezione individuale, principali soggetti coinvolti nella gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro e relativi obblighi e responsabilità, procedure di emergenza e primo soccorso, metodo della partita doppia, uso e caratteristiche dei software di contabilità, normativa civilistica e fiscale nazionale ed europea in tema di contabilità aziendale, funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione, principi di organizzazione e gestione aziendale ed elaborazione, redazione ed analisi del bilancio di esercizio, modelli e i criteri di progettazione dei sistemi di budgeting e reporting e sistemi di reportistica aziendale, tecniche di comunicazione efficace e di misurazione delle performance
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Supervisionare l'area amministrazione e contabilità</b>, fornendo indicazioni, modelli e linee guida ai reparti aziendali in materia di amministrazione e contabilità, interpretando le normative nazionali e comunitarie in materia di amministrazione e contabilità, utilizzando sistemi di reportistica aziendale per la comunicazione dei dati agli organi di governo, supervisionando l'espletamento delle attività amministrativo-contabili verificando la presenza di eventuali anomalie e discordanze nella trattazione dei dati, coordinando le funzioni amministrativo-contabili verificando la correttezza dei dati prodotti, organizzando l'attività dei collaboratori, stabilirne i carichi di lavoro e valutarne le prestazioni, applicando tecniche di comunicazione efficace nella gestione dei rapporti con fornitori e clienti per le questioni amministrativo-contabili e controllando la regolarità dei pagamenti ai fornitori e del credito dei clienti</p> <p><b>Pianificare e programmare il sistema di contabilità aziendale</b>, curando i rapporti con enti o soggetti esterni (es. agenzie delle entrate, istituti previdenziali, ecc.), configurando l'architettura logica e strutturale del sistema contabile coerente con la tipologia d'impresa e la normativa vigente, utilizzando le scritture di assestamento per ridefinire i valori di conto in valori di bilancio, supervisionando le elaborazioni per la redazione del bilancio d'esercizio,</p>

	<p>utilizzando strumenti e tecniche di programmazione delle attività identificando procedure, risorse e tempistiche per il trattamento dei dati contabili, applicando principi e tecniche di pianificazione aziendale e il metodo della partita doppia, verificando l'allineamento delle metodologie di redazione e chiusura del bilancio alle norme civilistiche e fiscali, adottando le metodologie di redazione e chiusura del bilancio, impostando le metodologie per l'elaborazione delle riclassificazioni e per il calcolo di indici di bilancio verificandone la corretta applicazione</p> <p>Laddove richiesto, <b>curare gli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro</b>, individuando gli aspetti cogenti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, applicando tecniche di primo soccorso e le misure di tutela e di prevenzione, riconoscendo e valutando le diverse tipologie di rischio, usando e manutenendo correttamente i principali dispositivi di protezione individuale e riconoscendo i principali rischi legati all'uso di attrezzature</p> <p><b>Predisporre il sistema di controllo di gestione</b>, utilizzando sistemi di reportistica aziendale per la comunicazione dei dati agli organi di governo, predisponendo il piano di acquisizione dei dati per la misurazione del valore degli indicatori, definendo le caratteristiche e la struttura del budget generale e quello dei vari sottosistemi aziendali (produzione, vendita, acquisti, ecc.), identificando e definendo le procedure operative di contabilità analitica, valutando ed individuando i margini di sviluppo dei software gestionali per la tenuta della contabilità analitica o industriale, monitorando l'andamento dei dati in un'ottica di ridefinizione del budget, interpretando i dati raccolti al fine di individuare eventuali anomalie, scostamenti e formulare proposte correttive e di miglioramento, applicando tecniche di acquisizione ed elaborazione dati e tecniche di analisi di bilancio per indici e redigendo un rapporto finale dei valori rilevati con le analisi degli indicatori funzionale anche alla predisposizione del successivo bilancio previsionale</p> <p><b>Provvedere alla redazione del bilancio di esercizio e cura delle procedure amministrativo-contabili</b>, adottando le procedure operative per il trattamento contabile delle transazioni, curando le attività di rilevazione-registrazione dei dati e tenuta dei libri contabili, supportando la formulazione del piano dei conti elaborando procedure per il trattamento dei dati amministrativi e contabili, applicando le metodologie di redazione del bilancio nel rispetto delle norme civilistiche e fiscali e le tecniche di contabilità generale (registrazioni di partita doppia, tenuta scadenzario, ecc.) e analitica (ABC, process costing, ecc.), monitorando le procedure amministrativo-contabili, applicando le tecniche per la riclassificazione e il calcolo degli indici di bilancio, adottando le procedure di calcolo degli utili o delle perdite di esercizio, effettuando le registrazioni contabili e fiscali periodiche e di chiusura apportando le eventuali correzioni, verificando eventuali anomalie e discordanze nella trattazione dei dati amministrativo-contabili e utilizzando le scritture di assestamento per passare dai valori di conto ai valori di bilancio</p>
--	--

<b>Profile title</b>	Assistente di direzione
----------------------	-------------------------

<b>Conoscenze</b>	Modalità operative di valutazione della qualità di un servizio, aspetti di gestione della qualità di un processo di erogazione di servizi, concetti di qualità promessa, erogata, attesa e percepita, normative vigenti in materia di sicurezza, prevenzione infortuni, prevenzione incendi e igiene del lavoro, urbanistica, anche con riferimento agli obblighi previsti dal T.U.81/08, fattori di rischio professionale ed ambientale e successive disposizioni integrative e correttive, organi di governo di un'impresa, CCNL di riferimento, ove applicabili e format tipo di contratto, tecniche di negoziazione, gestione di situazioni potenzialmente conflittuali, lingua inglese al livello B2, modelli teorici di comunicazione orale e scritta, tecniche di comunicazione (ascolto, restituzione), metodologie e strumenti di facilitazione delle relazioni, elementi di psicologia dell'organizzazione e dei processi negoziali, elementi di psicologia della comunicazione (in contesti reali e virtuali), modalità organizzative e di funzionamento di un'impresa, tecniche di redazione della corrispondenza e modalità di funzionamento del protocollo, procedure relative alle norme sulla tutela della privacy e sulla sicurezza dei dati, principali software per la redazione di testi e tabelle e l'organizzazione di archivi elettronici, tipologie e caratteristiche degli atti formali, elementi del contratto, stesura di verbali e verbali societari, tipologie di pagamento (il pre-pagato, il voucher, la carta di credito aziendale, etc.), gestione dello stress e delle pressioni, tecniche di pianificazione e di programmazione del tempo di lavoro, definizione delle priorità, gestione di urgenze ed imprevisti, tipologie del tempo di lavoro (routine, innovazione e pronto intervento), modalità organizzative di un'agenda di lavoro, modalità di organizzazione di un evento, di partecipazione a gare e appalti, di emanazione e procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Valutare la qualità del proprio operato nell'ambito dell'erogazione di un servizio</b>, valutando la qualità del servizio erogato, comprendendo e applicando le procedure di qualità interne all'azienda, percependo il grado di soddisfazione del cliente interno/esterno, individuando le criticità e proponendo interventi di miglioramento</p> <p><b>Lavorare in sicurezza</b>, prevenendo e riducendo il rischio professionale, ambientale e del beneficiario, adottando stili e comportamenti per salvaguardare la propria salute e sicurezza e per evitare incidenti, infortuni e malattie professionali, adottando comportamenti per la prevenzione del rischio elettrico, per la prevenzione del rischio derivato dall'utilizzo di oggetti taglienti, per la prevenzione degli incendi</p> <p><b>Esercitare la professione di Assistente di direzione</b>, conoscendo e comprendendo le caratteristiche della prestazione professionale di assistente di direzione, le caratteristiche di un'impresa e dei diversi ruoli professionali ivi operanti (attività di riferimento, livelli di responsabilità, etc.), conoscendo e comprendendo l'evoluzione del lavoro in ambito segretariale/amministrativo/organizzativo e, sotto il profilo giuridico amministrativo le questioni di interesse aziendale e le sue articolazioni organizzative, definendo le condizioni della prestazione professionale di assistente di direzione, negoziando le condizioni della prestazione professionale, a partire dal sistema contrattuale applicabile e dagli incentivi</p>

	<p>economici a disposizione del committente, stipulando i diversi contratti di prestazione, nel rispetto delle norme civilistiche e fiscali (generali e specifiche) applicabili</p>
	<p><b>Gestire le relazioni e la comunicazione con il sistema cliente – Assistente di direzione,</b> gestendo le relazioni attraverso l'adozione di comportamenti coerenti con le esigenze di integrazione della propria prestazione professionale nel complessivo processo di lavoro, definendo e ponendo in atto comportamenti di integrazione rivolti a favorire e valorizzare la propria prestazione professionale, comunicando in maniera efficace con le diverse tipologie di interlocutori esterni e interni all'azienda in particolare con gli organi di governo, riconoscendo le varie tipologie di interlocutori ed utilizzare codici e modalità di interazione (formale e non) diversi, a seconda delle loro caratteristiche, comprendendo i comportamenti dei diversi attori, le dinamiche relazionali del contesto di lavoro, i fattori che possono determinare situazioni di potenziale tensione nelle dinamiche organizzative e le caratteristiche dei comportamenti attesi dai diversi attori, individuando le caratteristiche delle dinamiche relazionali ed i segnali di possibile attivazione di conflitti</p>
	<p><b>Predisporre e redigere documenti, atti formali, provvedimenti amministrativi e verbali,</b> provvedendo alla predisposizione ed alla redazione di atti, di provvedimenti amministrativi e di verbali, predisponendo e redigendo atti formali, nel rispetto delle procedure e della normativa di riferimento e nei formati definiti, verbali societari (verbali d'assemblea, consiglio d'amministrazione, etc.) e la stesura di contratti con il supporto di consulenti legali, preparando testi e presentazioni, note informative, verbali di riunioni, curando la pubblicazione di delibere e atti formali delle direzioni, gestendo la corrispondenza e archiviazione di dati e documenti</p>
	<p><b>Utilizzare strumenti di gestione del tempo,</b> gestendo impegni ed appuntamenti per conto terzi, facilitando il rispetto di impegni e scadenze aggiornando con precisione e puntualità dell'agenda di lavoro del proprio responsabile, programmando le attività, elaborando piani di lavoro a breve e medio termine, in relazione al proprio lavoro ed a quello del proprio responsabile, determinando le priorità operative tenendo conto delle scadenze in programma e delle eventuali emergenze ed imprevisti verificatisi in corso d'opera, garantendo che, nel caso in cui sia necessario disdire o rimandare appuntamenti o riunioni, i diretti interessati vengano informati con il maggior anticipo possibile</p>
	<p><b>Gestire/supportare processi di emanazione e/o partecipazione a gare e appalti,</b> collaborando al processo di partecipazione a gare e appalti, fornendo supporto nel processo di partecipazione a gare e appalti, a partire dall'analisi delle opportunità offerte e dalla valutazione dei disciplinari di gara, predisponendo la documentazione amministrativa e tecnica richiesta, gestendo i rapporti con gli enti offerenti e supportando i soggetti preposti alla fase di redazione e stipula dei contratti, collaborando al processo di emanazione di bandi, gare d'appalto e acquisizione forniture, curando le procedure di emanazione di bandi, gare d'appalto e acquisizione forniture, supportando gli uffici preposti nella verifica della correttezza e del rispetto della normativa vigente, redigendo disciplinari</p>

<b>Profile title</b>	Digital Transformation Leader		
<b>Summary statement</b>	Fornisce la leadership per l'implementazione della strategia di trasformazione digitale dell'organizzazione		
<b>Mission</b>	Favorisce il cambiamento culturale e sviluppa la capacità digitale per fornire modelli e processi aziendali innovativi		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Roadmap di trasformazione digitale	Strategia di trasformazione digitale	Soluzione e proposta di integrazione dei processi aziendali critici
<b>Main task/s</b>	Modellare e fornire una strategia digitale Sviluppare consapevolezza e istruzione per migliorare la capacità digitale Dimostrare i vantaggi dell'implementazione della trasformazione digitale Consigliare e supportare un approccio di "progettazione digitale" Condurre i cambiamenti culturali necessari per facilitare la strategia digitale Dirigere e mobilitare i principali influenzatori dell'organizzazione per attuare la trasformazione digitale		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.3. Sviluppo del business plan		4
	A.5. Progettazione di architetture		3
	A.9. Innovazione		4
	E.7. Gestione del cambiamento del business		4
	E.9. IS Governance		4

<b>Profile title</b>	Internal auditor
<b>Conoscenze</b>	Principi di organizzazione aziendale, gestione aziendale e controllo di gestione, sistemi informatici per l'elaborazione di dati statistici e della teoria delle probabilità, nonché per l'analisi dei rischi, bilancio civilistico, bilancio d'esercizio CEE (IV direttiva CEE), elementi di diritto amministrativo, diritto societario, diritto tributario, diritto del mercato finanziario, normativa in materia di tutela della Privacy, normativa, regolamenti e codici in materia di corporate governance, principi e metodi del controllo interno, principi e metodi per il risk management, scritture contabili, libro giornale e partita doppia, tecniche di auditing, di gestione contabile e finanziaria, normativa sulla sicurezza sul lavoro e linguaggio tecnico in lingua inglese
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Verificare l'efficacia delle procedure amministrative interne</b> , individuando le aree di rischio; formulare protocolli di comportamento e direttive aziendali
	<b>Verificare la corretta applicazione delle direttive</b> , fornendo consulenza sulla loro implementazione
	<b>Controllare le procedure relative alle autorizzazioni interne</b> , valutando la rispondenza delle procedure e formulando eventuali correttivi
	<b>Valutare la situazione economico/finanziaria della società</b>
	<b>Verificare il sistema di controllo interno</b>
	<b>Progettare il sistema di controllo interno ed effettuare un intervento di internal audit</b>

<b>Profile title</b>	Esperto della sicurezza ambientale
<b>Conoscenze</b>	Concetti di chimica e di chimica industriale con applicazione allo studio dei fenomeni di degrado dovuti alla presenza industriale, concetti di ecologia, fisica, geologia, idrologia, matematica, pedologia, zoologia, geotecnica ed idraulica ambientale per una gestione rispettosa dell'ambiente, tecniche di disegno cad 2D e 3D per la realizzazione di mappature di visualizzazione del territorio in esame, disciplina dei contratti, procedure di contabilità analitica, legislazione in materia di tutela ambientale, normativa sugli appalti pubblici, organizzazione del lavoro e tecniche di pianificazione per la programmazione ed

	organizzazione
Competenze e Abilità	<p><b>Realizzare progetti di recupero del territorio</b>, definendo il ricorso a tecniche di recupero aree degradate ed a tecniche di bonifica siti inquinati, adottando tecniche di pianificazione procedure di sicurezza nei cantieri, utilizzando tecniche di raccolta dati ambientali, tecniche di rappresentazione del paesaggio e tecniche di vettorializzazione di elementi territoriali da cartografia IGM, foto aeree, immagini satellitari, definendo il ricorso a tecniche per la realizzazione di opere di primo intervento per la mitigazione del rischio, utilizzando software disegno tecnico, software per la simulazione di impatto ambientale e software rendering (3D o analoghi)</p> <p><b>Realizzare analisi di casi di inquinamento o degrado ambientale, valutando le situazioni di rischio</b>, utilizzando tecniche di analisi del territorio nelle sue componenti ambientali e antropiche, tecniche di analisi di elementi territoriali da cartografia IGM, foto aeree, immagini satellitari, utilizzando altresì tecniche di analisi del suolo e dell'inquinamento prodotto da insediamenti urbani ed industriali, adottando procedure per l'individuazione di possibili modalità di recupero della qualità ambiente, utilizzando tecniche di analisi dell'inquinamento atmosferico per valutarne lo stato, tecniche di caratterizzazione delle acque per analizzarne l'inquinamento, usando sistemi informativi per l'analisi e la gestione del territorio</p> <p><b>Supervisionare gli interventi di recupero del territorio</b>, adottando criteri di valutazione offerte, modalità di redazione contratti di appalto lavori, tecniche di coordinamento di gruppi di lavoro, applicando le norme di prevenzione e di sicurezza sul lavoro, utilizzando tecniche contabili, tecniche di elaborazione capitolati di appalto, tecniche di gestione del personale e tecniche di monitoraggio piano di lavoro</p> <p><b>Definire interventi per la gestione ambientale</b>, utilizzando tecniche di analisi cartografica del territorio, tecniche di analisi del territorio nelle sue componenti ambientali e antropiche, tecniche di raccolta dati ambientali, tecniche di analisi statistica dei dati, adottando tecniche di monitoraggio ambientale e tecniche di recupero ambientale, utilizzando software GIS (sistemi informativi geografici) e software per la simulazione di impatto ambientale, ricorrendo a strumenti di analisi sicurezza e qualità ambiente</p>

#### PRIMA CATEGORIA – RESPONSABILE

Appartengono a questa categoria i lavoratori che svolgono attività di elevata difficoltà, con contenuto intellettuale complesso e gestionale ad alta responsabilità. La complessità richiede visione strategica, creatività, pensiero interpretativo in contesti complessi. La responsabilità è connessa alla realizzazione di

## CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

processi di sviluppo strategico e innovazione e alla gestione completa delle risorse umane e strumentali. Vi è autonomia professionale completa e relazioni interne ed esterne di elevata complessità di tipo organizzativo, professionale, negoziale e manageriale.

Le *competenze trasversali* ad essi associate sono: 1) **coordinarsi con gli altri**; 2) **orientamento al servizio**; 3) **flessibilità**; 4) **gestione del tempo**; 5) **negoziazione**; 6) **problem solving**; 7) **pensiero critico**; 8) **gestione dei conflitti**; 9) **comunicazione efficace**; 10) **resilienza**. Esse vengono applicate in contesti non strutturati e all'avanguardia, governando e promuovendo processi di integrazione, trasformazione e sviluppo strategico, decidendo in modo indipendente, indirizzando obiettivi e modalità di attuazione, prefigurando altresì scenari e soluzioni valutandone i possibili effetti.

Area delle Competenze	Competenze Digitali	Livello di Padronanza
1. Alfabetizzazione su informazioni e dati	1.1 Navigare, ricercare e filtrare dati, informazioni e contenuti digitali 1.2 Valutare dati, informazioni e contenuti digitali 1.3 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	
2. Collaborazione e comunicazione	2.1 Interagire con gli altri attraverso le tecnologie 2.2 Condividere le informazioni attraverso le tecnologie digitali 2.3 Esercitare la cittadinanza attraverso le tecnologie digitali 2.4 collaborare attraverso le tecnologie digitali 2.5 Netiquette	
3. Creazione di contenuti digitali	3.1 Sviluppare contenuti digitali 3.2 Integrare e rielaborare contenuti digitali 3.3 Copyright e licenze 3.4 Programmazione	Altamente specializzato
4. Sicurezza	4.1 Proteggere i dispositivi 4.2 Proteggere i dati personali e la privacy 4.3 Proteggere la salute e il benessere 4.4 Proteggere l'ambiente	
5. Risolvere problemi	5.1 Risolvere problemi tecnici 5.2 Individuare bisogni e risposte tecnologiche 5.3 Utilizzare in modo creativo le tecnologie digitali 5.4 Individuare i divari di competenze digitali	

### *Profili esemplificativi:*

- a) Responsabile delle risorse umane;
- b) Responsabile dello sviluppo organizzativo;
- c) Responsabile delle relazioni industriali;

- d) Responsabile della formazione;
- e) Business information manager;
- f) Chief information officer – CIO;
- g) ICT operation manager;
- h) Quality assurance manager;
- i) Chief information security officer – CISO
- j) Data scientist;
- k) Digital strategic planner;
- l) Responsabile di progetto;
- m) Responsabile di sistemi per la gestione della sicurezza delle informazioni
- n) Enterprise architect;
- o) System analyst;
- p) Responsabile sviluppatore;
- q) Responsabile marketing;
- r) Responsabile public relation;
- s) Responsabile della strategia di comunicazione;
- t) Capo ufficio tecnico;
- u) Responsabile della logistica;
- v) Responsabile amministrativo;

- w) Responsabile commerciale;
- x) Responsabile della gestione economico finanziaria;
- y) Product owner;
- z) Responsabile ricerca e sviluppo;
- aa) Altri profili affini ai precedenti.

*SCHEDE DI RUOLO*

<b>Profile title</b>	Responsabile delle risorse umane
<b>Conoscenze</b>	Procedure di contrattualistica del lavoro e di organizzazione aziendale, criteri guida di psicologia del lavoro, metodi di valutazione del potenziale e delle prestazioni, metodi e strumenti per la selezione del personale, metodologie di analisi delle competenze, le caratteristiche del Mercato del lavoro locale, nozioni di Giurisprudenza in materia di diritto del lavoro, metodi di rilevazione dei bisogni formativi, di valutazione di progetti formativi e metodologie di assessment e della formazione del personale
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Progettare la ricerca di personale</b> , adottando tecniche di analisi fabbisogni professionali, utilizzando tecniche di analisi organizzativa, di interazione con Borsa Continua Nazionale del Lavoro (BCNL), di ricerca del personale e di valutazione del potenziale risorse umane
	<b>Definire la selezione di personale</b> , adottando modalità di conduzione di colloqui di selezione, utilizzando tecniche di analisi fabbisogni professionali, di ascolto attivo, di bilancio di competenze, di conduzione interviste, di selezione del personale e di valutazione del potenziale risorse umane
	<b>Gestire il personale dal punto di vista contrattuale</b> , adottando modalità di redazione contratti di lavoro, utilizzando tecniche di analisi di processi aziendali, di valutazione del potenziale risorse umane, di gestione del personale, adottando tecniche di motivazione risorse umane, tecniche di negoziazione
	<b>Predisporre piani di formazione e sviluppo del personale</b> , adottando metodologie di pianificazione formativa, di rilevazione dei bisogni formativi, utilizzando tecniche di bilancio di

	competenze, di progettazione formativa, di valutazione della formazione e strumenti per l'analisi dei fabbisogni formativi
--	--

Profile title	Responsabile dello sviluppo organizzativo
<b>Conoscenze</b>	Dati relativi al settore di riferimento e al tessuto produttivo, alle attività prevalenti, alle professioni e alla propensione al risparmio delle famiglie per individuare gli ambiti di sviluppo potenziale e stimare la penetrazione possibile, indicatori sociodemografici, economia ed istituzioni locali per individuare gli ambiti di sviluppo potenziale e stimare la penetrazione possibile, metodologie di segmentazione, analisi del portafoglio clienti e mercato interno locale per individuarne le potenzialità di sviluppo e segmentare il mercato interno rispetto a parametri demografici e comportamentali, metodologie e strumenti per l'individuazione del mercato esterno ed indicatori di potenzialità per stimare e quantificare le potenzialità di sviluppo, tecniche di comunicazione efficace e di ascolto attivo e tecniche di marketing operativo per impostare e realizzare iniziative locali di sviluppo del portafoglio clienti e incrementare la redditività delle reti di vendita, tecniche di analisi e di valutazione del potenziale professionale per individuare necessità di sviluppo delle competenze delle risorse della rete di vendita e percorsi di crescita individuali, tecniche di simulazione e costruzione di modelli per sviluppare l'analisi di scenari alternativi di impiego delle risorse e verificarne l'impatto in termini di sviluppo commerciale e di redditività dei punti vendita, tecniche di valutazione dell'efficacia dell'azione di vendita per individuare le potenzialità di miglioramento ed i correttivi da apportare al comportamento in fase di vendita necessari a conseguirle, fasi del ciclo di formazione e inserimento di nuovi collaboratori (accoglienza, orientamento, affiancamento e avvio, consolidamento, autonomia per pianificare la crescita delle risorse nel tempo), metodi e strumenti di ricerca e selezione del personale per definire i profili, effettuare la valutazione e la scelta dei collaboratori potenziali, pragmatica della comunicazione ed elementi di analisi transazionale per la gestione dei colloqui di selezione e della relazione con i collaboratori assegnati; elementi di psicologia dei rapporti interpersonali (illustrazione della visione ed espressione delle idee, ascolto profondo, apertura, orientamento e modalità di lavoro di gruppo), elementi gestione dello stress, metodi di risoluzione dei problemi e di assunzione di decisioni per affrontare i fattori critici nell'attività di vendita e individuare le soluzioni, metodi e strumenti per gestire l'informazione e la comunicazione nei gruppi per ottimizzare il lavoro di gruppo e lo scambio di informazioni sui comportamenti di successo, tecniche di negoziazione per l'assegnazione e la discussione con i venditori e gli agenti degli obiettivi di vendita e per la contrattazione dei contenuti delle convenzioni aziendali, tecniche di simulazione e costruzione di modelli per la valutazione della redditività delle azioni di vendita e per la comparazione e scelta tra programmi e schemi di azione alternativi e teorie della motivazione e del rinforzo per

	individuare leve e spinte personali al raggiungimento di obiettivi di crescita valorizzando l'apprendimento di comportamenti di successo
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Definire l'analisi del portafoglio e del posizionamento commerciale</b>, analizzando il portafoglio clienti in essere, le potenzialità del territorio di pertinenza per individuare i settori di penetrazione commerciale più favorevoli alla realizzazione degli obiettivi di vendita in relazione al potenziale professionale degli addetti, al portafoglio prodotti dell'azienda ed agli obiettivi di redditività, individuando gli obiettivi di vendita conseguibili nel territorio di competenza, sulla base dell'analisi effettuata, al fine di determinare il programma commerciale di zona, sviluppando sviluppare il piano di attività organizzative e di iniziative di vendita necessario a conseguire gli obiettivi del programma commerciale</p> <p><b>Contribuire al dimensionamento, sviluppo e redditività delle reti di vendita</b>, analizzando la rete agenziale nelle sue componenti organizzative e professionali per determinare il suo potenziale di vendita, determinando gli obiettivi di attività necessari alla realizzazione del piano di vendita, il quadro dei costi e dei ricavi ed individuare gli incrementi di redditività conseguibili dai punti vendita e dall'impresa e quantificando le risorse necessarie alla realizzazione degli obiettivi di attività di vendita al fine di elaborare il piano di sviluppo organizzativo e professionale necessario</p> <p><b>Progettare azioni di sviluppo organizzativo</b>, supportando nella definizione del profilo professionale delle risorse aggiuntive necessarie per la realizzazione del piano di vendita, al fine di mettere in atto le procedure di ricerca e selezione del personale mancante</p> <p><b>Definire azioni di sviluppo commerciale e di sostegno alla motivazione personale</b></p>

Profile title	Responsabile delle relazioni industriali
<b>Conoscenze</b>	Contratti collettivi di lavoro per la definizione di aspetti contrattuali quali orari, permessi, ecc., tecniche di negoziazione per relazionarsi con diversi interlocutori (impresa, sindacati, lavoratori) e mediare rispetto alle loro esigenze, principi fondamentali del diritto del lavoro e diritto tributario, tecniche di gestione delle risorse umane (modelli, metodologie, evoluzione della funzione), elementi della procedura amministrativa dell'assunzione, del licenziamento, della trasformazione di un contratto di lavoro, nonché elementi di organizzazione aziendale (sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica), tecniche di ascolto attivo e tecniche di gestione dei conflitti, mercato del lavoro locale, tecniche di mediazione, strumenti di politica attiva del lavoro (PAL), rete territoriale dei servizi per il lavoro, tecniche di comunicazione assertiva, normativa previdenziale, normativa INPS in materia di mobilità e Cassa Integrazione Guadagni (CIG),

	elementi di pubbliche relazioni, elementi di diritto sindacale
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Gestire le relazioni sindacali</b> , stipulando con le controparti sindacali accordi e contratti coerenti con le policy aziendali e con le indicazioni della direzione aziendale, presidiando i flussi informativi che intercorrono tra la direzione aziendale e le rappresentanze sindacali, comprendendo le richieste delle diverse controparti facilitando lo scambio tra esse
	<b>Gestire le relazioni industriali</b> , utilizzando tecniche di comunicazione, applicando tecniche di decision making, tecniche di negoziazione e tecniche di gestione dei conflitti

<b>Profile title</b>	Responsabile della formazione
<b>Conoscenze</b>	Nozioni di amministrazione aziendale per un'adeguata procedura di selezione fornitori, tipologie e caratteristiche di contrattualistica fornitori, metodi di valutazione di progetti formativi, metodologie per la formazione degli adulti, criteri per la valutazione delle competenze e metodologie di analisi delle competenze, concetti di organizzazione aziendale applicata alla pianificazione e programmazione delle attività e per realizzare l'analisi organizzativa, concetti di pedagogia degli adulti per l'analisi dei fabbisogni professionali e di androgogia per l'individuazione del percorso di apprendimento per adulti, dinamiche di sviluppo locale, caratteristiche di fondi, iniziative e programmi comunitari, istituzioni e politiche comunitarie, normativa sui finanziamenti pubblici, politiche europee/nazionali/regionali per lo sviluppo locale, strategie di lobby, tecniche di Project management, nozioni di statistica per l'analisi e l'elaborazione dei dati, leve di gestione delle risorse umane
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Realizzare la selezione dei fornitori della formazione</b> , adottando criteri di selezione fornitori, metodologie di pianificazione formativa, utilizzando tecniche di gestione delle relazioni con i fornitori, tecniche di valutazione della formazione, scegliendo tra diverse modalità contrattuali, valutando opportunità e problematiche nelle diverse forme contrattuali
	<b>Redigere un piano formativo</b> , adottando metodologie di pianificazione formativa, utilizzando tecniche di budgeting e tecniche di progettazione formativa, valutando la fattibilità organizzativa del piano formativo, negoziando il piano formativo con la dirigenza aziendale, con i sindacati dei lavoratori ed eventuali istituzioni pubbliche finanziarie
	<b>Ricercare opportunità di finanziamento pubblico per attività formative</b> , utilizzare tecniche di analisi delle fonti di finanziamento, tecniche di definizione di accordi di rete, tecniche di negoziazione, tecniche di pubbliche relazioni, tecniche di redazione di documentazione tecnica, tecniche di ricerca (dati/informazioni/notizie), valutando costi e benefici relativi

	<p>all'accesso a finanziamenti pubblici</p> <p><b>Supervisionare le attività formative</b>, utilizzando tecniche di monitoraggio delle attività, tecniche di Project management, tecniche di valutazione della formazione, adottando metodologie di verifica dei risultati di apprendimento e della loro trasferibilità nei contesti di lavoro, utilizzando tecniche di analisi dati statistici</p> <p><b>Progettare e realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi dell'azienda</b>, adottando metodologie di rilevazione dei bisogni formativi, utilizzando tecniche di analisi di competenze di fabbisogni professionali, tecniche di analisi organizzativa, strumenti per l'analisi di gap di competenze, definendo il campione di analisi</p>
--	---

<b>Profile title</b>	Business Information Manager		
<b>Summary statement</b>	Propone, pianifica e gestisce lo sviluppo funzionale del Sistema Informativo (IS) focalizzandosi sulle esigenze degli utenti		
<b>Mission</b>	Allinea il sistema informativo (computer, telefonia, videocall, ecc.) alla strategia aziendale all'interno della propria area/dominio. Garantisce un miglioramento continuo tenendo conto delle esigenze degli utenti, della qualità del servizio e dei vincoli di bilancio		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Project Portfolio	Solution Specification	Business Plan
<b>Main task/s</b>	<p>Gestire lo sviluppo della tecnologia dell'informazione e della comunicazione incentrata sulle esigenze degli utenti</p> <p>Preparare le modifiche al sistema informativo influenzate dagli aggiornamenti della tecnologia o dalle esigenze degli utenti</p> <p>Formalizzare, consolidare e guidare lo sviluppo della configurazione IS</p> <p>Valutare la pertinenza dei sistemi di informazione per gli utenti</p> <p>Collegamento tra la comunità di utenti e l'infrastruttura IS</p> <p>Tradurre i requisiti dell'utente in specifiche funzionali</p>		
<b>e-competences</b>	A.1. Allineamento strategie IS e di business		3

<i>(from e-CF)</i>	A.3. Sviluppo del business plan	<b>3</b>
	E.4. Gestione delle relazioni	<b>3</b>
	E.7. Gestione del cambiamento del business	<b>3</b>
	E.9. IS Governance	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Chief Information Officer (CIO)		
<b>Summary statement</b>	Sviluppa e mantiene i sistemi informatici per generare valore per l'azienda e soddisfare le esigenze dell'organizzazione		
<b>Mission</b>	Garantisce l'allineamento della strategia dei sistemi di informazione (IS) con la strategia aziendale. Fornisce la leadership per l'implementazione e lo sviluppo dell'architettura e delle applicazioni delle organizzazioni		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Strategia e attuazione delle ICT  Politica di governance delle ICT  Dipartimento ICT e budget	Strategia di trasformazione digitale  Portfolio del progetto  Strategia di sicurezza delle informazioni	
<b>Main task/s</b>	Abilitare la strategia digitale dell'azienda  Definire e attuare la strategia ICT e la governance ICT  Garantire l'affidabilità, la riservatezza, la sicurezza e l'integrità dei sistemi di informazione  Garantire la qualità e la gestione delle relazioni cliente-fornitore ICT in particolari contratti  Definire e garantire la conformità con gli Accordi sul livello di servizio (Service Level Agreements)  Garantire l'implementazione dei processi di change management dell'ICT		
<b>e-competences</b>	A.1. Allineamento strategie IS e di business		<b>4</b>

<i>(from e-CF)</i>	A.3. Sviluppo del business plan	<b>4</b>
	E.2. Project e Portfolio management	<b>3</b>
	E.4. Gestione delle relazioni	<b>4</b>
	E.9. IS Governance	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	ICT Operations Manager		
<b>Summary statement</b>	Gestisce operazioni, persone e risorse ICT complessive		
<b>Mission</b>	Implementa e mantiene una parte designata di un'operazione ICT assicurando che le attività siano condotte in conformità con le regole, i processi e gli standard organizzativi. Pianifica le modifiche e le implementa secondo la strategia organizzativa e il budget. Gestisce il rischio e garantisce l'efficacia dell'infrastruttura ICT		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Budget plan	Piano di sviluppo delle risorse umane  Programma di training	Policy ICT sostenibile
<b>Main task/s</b>	Coordinare e gestire lo staff  Dirigere, organizzare, pianificare e monitorare le attività  Negoziare obiettivi e risorse  Gestire il budget dipartimentale  Stabilire e monitorare le informazioni di gestione  Analizzare e proporre soluzioni per il miglioramento continuo della produttività  Gestire l'implementazione e il monitoraggio della garanzia e sicurezza della qualità IS  Comunicare con i reparti aziendali interni e i proprietari dei progetti		
<b>e-competences</b>	D.9. Sviluppo del personale		<b>4</b>

<i>(from e-CF)</i>	E.2. Gestione del progetto e del portfolio	<b>4</b>
	E.3. Gestione del rischio	<b>3</b>
	E.6. Gestione della qualità ICT	<b>4</b>
	E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione (information security management)	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	Quality Assurance Manager		
<b>Summary statement</b>	Garantisce che i processi e le organizzazioni che implementano i sistemi di informazione siano conformi alle politiche di qualità		
<b>Mission</b>	Stabilisce e gestisce un approccio di qualità ICT in linea con la cultura dell'organizzazione. Impegna l'organizzazione al raggiungimento di obiettivi di qualità e incoraggia un ambiente di miglioramento continuo		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
		Indicatori di prestazioni di qualità  Politica di qualità ICT	Garanzia di qualità  Politica di gestione dei rischi
<b>Main task/s</b>	Stabilire e implementare la politica di qualità ICT  Organizzare e fornire una formazione di qualità  Fornire ai responsabili ICT indicatori di prestazioni di qualità  Eseguire audit di qualità  Organizzare sondaggi sulla soddisfazione dei clienti  Aiutare i membri del team di progetto a costruire ed eseguire piani di qualità del progetto		
<b>e-competences</b>	D.2. Sviluppo della strategia di qualità ICT		<b>4</b>

<i>(from e-CF)</i>	E.3. Gestione del rischio	<b>4</b>
	E.5. Miglioramento di processo	<b>4</b>
	E.6. Gestione della qualità ICT	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Chief information security officer (CISO)		
<b>Summary statement</b>	Il Chief information security officer, abbreviato in CISO è il responsabile di massimo livello della sicurezza delle informazioni all'interno dell'organizzazione		
<b>Mission</b>	Il CISO definisce la strategia per la gestione della sicurezza delle informazioni, coordinando i security manager, i fornitori o il personale specialistico per garantirne la continua e corretta attuazione nel tempo all'interno di un budget definito. A tal fine, vista la natura trasversale della sicurezza delle informazioni, si interfaccia anche con il top management dell'azienda e, secondo competenza, con tutte le figure di responsabilità aziendali		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor
	IT Security	Definire le strategie per proteggere al meglio gli asset aziendali e mitigare i rischi informatici	
<b>Main task/s</b>	Definire, implementare, gestire e mantenere un programma di governance della sicurezza delle informazioni e di strategia di sicurezza ICT Assicurare la compliance dell'organizzazione agli standard, procedure, direttive, politiche, regolamenti e questioni legali che riguardano il programma di sicurezza delle informazioni Certificare lo svolgimento di controlli dei sistemi informativi in linea con gli obiettivi operativi Definire le attività necessarie per eseguire con successo il progetto per la sicurezza delle informazioni Coordinare le risorse responsabili della sicurezza dei sistemi informativi Gestire il budget relativo alla sicurezza informatica Identificare i criteri dei diritti di accesso ai dati Assicurare analisi periodiche di benchmark per allineare il programma di sicurezza delle		

	informazioni aziendali con le best practice	
<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.1 Allineamento Strategie IS e di Business	<b>5</b>
	A.2. Gestione dei Livelli di Servizio	<b>2</b>
	A.4. Pianificazione di Prodotto o Servizio	<b>3</b>
	A.7. Monitoraggio dei Trend Tecnologici	<b>4</b>
	C.2. Supporto alle modifiche/evoluzione del Sistema	<b>2</b>
	D.1. Sviluppo della Strategia per la Sicurezza Informatica	<b>5</b>
	D.9. Sviluppo del Personale	<b>1</b>
	E.3. Gestione del Rischio	<b>4</b>
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione	<b>4</b>
	E.9. IS Governance	<b>5</b>

<b>Profile title</b>	Data Scientist		
<b>Summary statement</b>	Guida il processo di applicazione dell'analisi dei dati. Fornisce approfondimenti sui dati ottimizzando il processo di analisi e presentando rappresentazioni di dati visivi		
<b>Mission</b>	Trova, gestisce e unisce dati provenienti da più fonti e garantisce la coerenza dei dataset. Identifica i modelli matematici, seleziona e ottimizza gli algoritmi per fornire valore aziendale attraverso approfondimenti. Comunica schemi e raccomanda modi di applicare i dati.		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Raccolta e rappresentazione dei dati  Selezione dei dati	Analisi dei dati	Piano di gestione dei dati  Sistema di gestione dei

		dati
<b>Main task/s</b>	<p>Rappresentare le sfide aziendali attraverso modelli matematici</p> <p>Raccogliere, comprendere, pulire, analizzare, integrare e investigare i dati interni ed esterni per raggiungere la mission</p> <p>Creare e testare ipotesi</p> <p>Scoprire correlazioni / relazioni di dati a supporto della misurazione e della previsione</p> <p>Identificare i giusti modelli di visualizzazione in base alle sfide aziendali e ai set di dati</p> <p>Affrontare la sicurezza dei dati attraverso strategie preventive attive</p> <p>Selezionare e ottimizzare gli algoritmi utilizzando gli strumenti di data science</p> <p>Rispettare le linee guida etiche e i requisiti legali</p>	
<b>e-competences (from e-CF)</b>	<p>A.7. Monitoraggio dei trend tecnologici</p> <p>A.9. Innovazione</p> <p>D.10. Gestione dell'informazione e della conoscenza</p> <p>D.11 Identificazione dei fabbisogni</p> <p>E.1. Formulazione delle previsioni</p>	<p><b>3</b></p> <p><b>3</b></p> <p><b>3</b></p> <p><b>3</b></p> <p><b>4</b></p>

<b>Profile title</b>	Digital Strategic Planner		
<b>Summary statement</b>	Figura professionale che supporta il management di un'organizzazione nelle scelte strategiche relative alla presenza e alle attività sulla Rete Internet e sul Web		
<b>Mission</b>	Il Digital Strategic Planner comprende i veri bisogni e le vere necessità relative alla presenza e alle attività sulla Rete Internet e sul Web di un'organizzazione. È di supporto alle scelte strategiche indicate dal top management e fornisce input operativi alle altre figure professionali coinvolte nel processo		
<b>Deliverables</b>	Accountable	Responsible	Contributor

CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT

	Pianificazione strategica  Piani operativi	Analisi di benchmarking.  Analisi delle attività.
<b>Main task/s</b>	Indicare le strategie da seguire sulla Rete e sul Web  Pianificare le attività da realizzare sulla Rete e sul Web  Realizzare analisi di benchmarking  Realizzare report periodici sullo stato di attuazione delle attività e sui risultati ottenuti  Realizzare attività formativa all'interno dell'organizzazione per sviluppare sensibilità sulle strategie ed attività realizzate sul Web e sulla Rete	
<b>e-competences (from e-CF)</b>	A.1. Allineamento Strategie IS e di Business	<b>5</b>
	A.3. Sviluppo del Business Plan	<b>3</b>
	A.7. Monitoraggio dei Trend tecnologici	<b>4</b>
	A.9. Innovazione	<b>4</b>
	D.3. Fornitura dei servizi di Formazione	<b>3</b>
	D.12. Marketing digitale	<b>4</b>

<b>Profile title</b>	Responsabile di progetto
<b>Conoscenze</b>	Normativa europea in materia di salute e sicurezza, normativa UNI EN ISO, elementi di Customer Relationship Management, best practice (metodologie) e standard nell'analisi del rischio, la normativa in materia di tutela della privacy, elementi di sicurezza informatica, i sistemi di protezione dei dati, le metodologie di analisi e gestione del rischio, prestazioni e standard di qualità del servizio/prodotto, analisi dei processi aziendali, metodologie di Project Management (es. tecniche agili), sistemi informativi in ambito aziendale, principi di customer satisfaction, strategie di business aziendale, tecniche di pianificazione e strutturazione dei progetti, elementi di organizzazione aziendale, tecniche di gestione degli acquisti, norme e principi di proprietà intellettuale (IPR), tecniche di coordinamento e gestione del team, gestione delle modifiche e della configurazione, sistemi di gestione di un ambiente di sviluppo,

	gestione del cambiamento organizzativo, standard e tool di project management
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Elaborare e gestire lo sviluppo del progetto assicurando la rispondenza alle specifiche,</b> coordinando ed assicurando la conformità alle specifiche, definendo requisiti e indicatori del servizio erogato, applicando tecniche di analisi della qualità del servizio erogato, individuando e controllando gli indicatori di performance della qualità, indicando e valutando i rischi (Threat modeling risk), valutando il rischio per il business dell'organizzazione e elaborando piani di prevenzione, gestendo l'informazione che proviene dal committente, stabilendo e mantenendo relazioni di business positive con clienti e fornitori (interni o esterni) conformi ai processi organizzativi</p> <p><b>Definire la metodologia di intervento per la realizzazione di un progetto,</b> identificando e proponendo al cliente nuove soluzioni o alternative bilanciando efficacia ed efficienza, organizzando, coordinando e conducendo il team di progetto, definendo il piano di progetto suddividendolo in singoli task di progetto, pianificando la manutenzione ed il supporto al cliente, applicando tecniche di analisi e valutazione del rischio, analizzando costi e benefici del cambiamento del business, selezionando soluzioni ICT valutando benefici attesi, rischi ed impatto complessivo, identificando tutti i possibili obiettivi del prodotto o del servizio, applicando metodologie di ottimizzazione dei processi, pianificando e gestendo la comunicazione con il cliente</p> <p><b>Gestire un singolo progetto o di un portfolio di progetti,</b> ottimizzando tempi e obiettivi di consegna del portfolio progetti, comunicando lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate, gestendo la chiusura del progetto e supervisionare la fase di consegna dei deliverables previsti, consegnando i progetti nei tempi previsti e in modo conforme ai requisiti originari, mantenendo la continuità del business per la durata del cambiamento, controllandone l'impatto e prendendo le eventuali misure correttive, gestendo progetti o programmi complessi, identificando i rischi di progetto e definire piani di azione per mitigarli, gestendo i costi e il budget in conformità ai piani finanziari, supervisionando i progressi del progetto, aggiornandolo secondo i mutevoli accadimenti, organizzando e gestendo le responsabilità, le risorse umane e le skill necessarie per il raggiungimento degli obiettivi di progetto</p>

<b>Profile title</b>	Responsabile di sistemi per la gestione della sicurezza delle informazioni	
<b>Summary statement</b>	Responsabile di massimo livello nell'ambito del sistema per la gestione della sicurezza delle informazioni esistente (se questo è esteso a tutta l'organizzazione può coincidere con il CISO)	
<b>Mission</b>	Il responsabile di sistemi per la gestione della sicurezza delle informazioni è il soggetto delegato dalla direzione aziendale per il coordinamento della definizione, l'attuazione, il mantenimento e il miglioramento continuo del SGSI	

<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	IT Security	Valutazione del rischio interno/esterno per la sicurezza delle informazioni	
<b>Main task/s</b>	Verifica periodica (audit interno) dello stato di conformità del SGSI Gestione della documentazione del SGSI e del suo aggiornamento Supporto all'applicazione delle procedure del SGSI Erogazione di interventi di formazione e consapevolezza Gestione delle comunicazioni in materia di privacy con gli interessati Risposta alle richieste di informazione, cancellazione o modifica di dati personali da parte degli interessati (esterni e interni all'azienda) Sorveglianza dei nuovi obblighi normativi e delle sentenze in materia Garantire che venga svolta l'analisi del rischio interno/esterno		
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.1. Allineamento Strategie IS e di Business <b>5</b> A.7 Monitoraggio dei Trend tecnologici <b>4</b> C.2. Supporto alle modifiche/evoluzioni del Sistema <b>2</b> C.4 Gestione del Problema <b>3</b> D.1. Sviluppo della Strategia per la Sicurezza Informatica <b>5</b> D.3. Fornitura dei servizi di formazione <b>1</b> D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza <b>4</b> E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio <b>3</b> E.3. Gestione del Rischio <b>4</b> E.8 Gestione della Sicurezza dell'Informazione <b>4</b>		

	E.9. IS Governance	<b>3</b>	
<b>Profile title</b>	Enterprise Architect		
<b>Summary statement</b>	Progetta e mantiene l'architettura olistica dei processi aziendali e dei sistemi informativi		
<b>Mission</b>	Mantiene una prospettiva olistica della strategia organizzativa, dei processi, delle informazioni, della sicurezza e delle risorse ICT. Collega la mission, la strategia e i processi aziendali alla strategia IT. Garantisce che le scelte di progetto siano integrate in modo coerente, efficiente e sostenibile secondo gli standard digitali dell'impresa		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Architettura d'impresa	Requisiti non funzionali Strumenti di valutazione del coinvolgimento degli utenti (user engagement)	Business Plan Nuove soluzioni e proposte di integrazione dei processi aziendali critici Base di conoscenza o informazioni Definizione dei processi aziendali
<b>Main task/s</b>	Allinea le strategie e la pianificazione digitali e ICT con gli obiettivi aziendali dell'organizzazione Anticipare le esigenze aziendali future e pianificare il modo in cui l'architettura le supporterà/abiliterà Semplificare i processi, le funzioni, le procedure e i flussi di lavoro aziendali e applicare un approccio di implementazione coerente Gestire l'impegno delle parti interessate nello sviluppo di nuovi processi e sistemi e verifica la		

	fattibilità  Effettuare revisioni post-implementazione per valutare i benefici maturati da nuovi processi e sistemi  Costruire e mantenere standard e modelli e principi dell'architettura aziendale, ad esempio la mappatura dei processi  Valutare l'impatto dei cambiamenti all'interno dell'ecosistema dell'organizzazione (compresi politici, tecnici, sociali, normativi, legali) sull'architettura aziendale	
<b>e-competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.1. Allineamento strategie IS e di business	<b>4</b>
	A.3. Sviluppo del business plan	<b>4</b>
	A.5. Progettazione di architetture	<b>4</b>
	A.7. Monitoraggio dei trend tecnologici	<b>4</b>
	E.8. Gestione della sicurezza dell'informazione (information security management)	<b>3</b>

<b>Profile title</b>	System Analyst		
<b>Summary statement</b>	Analizza i requisiti dell'organizzazione e specifica i requisiti software e di sistema per le nuove soluzioni IT		
<b>Mission</b>	Assicura la progettazione tecnica e contribuisce all'implementazione di nuove e/o migliorate prestazioni di software. Fornisce soluzioni per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della produttività		
<b>Deliverables</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	Componente software  Componente hardware	Soluzione integrata  Proposta tecnica	Modello ICT  Specifiche della soluzione

<b>Main task/s</b>	Analizzare i sistemi e i modelli di business esistenti  Raccomandare risoluzioni e miglioramenti  Fornire soluzioni integrate  Fornire risultati consolidati su componenti o processi  Realizzare requisiti tecnici di prestazione  Garantire la sicurezza in base alla progettazione  Mappe e documenti di interfaccia tra legacy e nuovi sistemi
<b>e-competences</b>  <i>(from e-CF) ui</i>	A.5. Progettazione di architetture
	B.5. Produzione della documentazione
	B.6. Ingegneria dei sistemi
	E.5. Miglioramento del processo

<b>Profile title</b>	Responsabile sviluppatore
<b>Conoscenze</b>	Ambienti di sviluppo e strumenti (CASE - IDE), applicazioni critiche e distribuite, approcci alla progettazione concettuale, approcci per la creazione e manutenzione di una base dati, architetture software Basi di dati Componenti COM, COM+,.NET e ASP Gestione permessi sugli oggetti e comandi (GRANT, REVOKE, DENY), interfacce standard di database (ODBC, JDBC), linguaggi di programmazione e manipolazione dati in una base dati (stored procedure, transazioni, trigger, viste), metodi di programmazione software, modelli di applicazioni Internet, modelli di dati, il modello Object Oriented all'analisi di sistemi piattaforme di sviluppo per applicazioni web, principi di programmazione sicura, principi di organizzazione aziendale e di gestione delle risorse umane, il processo di sviluppo software, processi di progettazione e sviluppo di applicazioni web, sicurezza delle applicazioni web e delle basi di dati, sistemi gestionali transazionali, sistemi operativi SQL (Structured Query Language), nonché lo Standard J2EE, strumenti di progettazione di basi dati (Oracle Designer, ERWin) e Tecnologie web
<b>Competenze e</b>	<b>Gestire la progettazione dello sviluppo software</b> , definendo i principi di progettazione software, metodologie per la definizione di un architettura software, tecniche di analisi di

<b>Abilità</b>	fattibilità, tecniche di analisi orientata agli oggetti per l'analisi dei sistemi, tecniche di gestione delle eccezioni, tecniche di programmazione orientata agli oggetti, utilizzando il linguaggio UML e strumenti di progettazione di basi dati (Oracle Designer, ERWin)
	<b>Sovrintendere lo sviluppo del sistema software</b>
	<b>Sovrintendere la progettazione e sviluppo di applicazioni Web</b>
	<b>Sovrintendere la progettazione ed implementazione di basi dati</b>

<b>Profile title</b>	Responsabile marketing
<b>Conoscenze</b>	Elementi di marketing strategico (bisogni; domanda; settori; mercati; posizionamento strategico; vantaggio competitivo; segmentazione del mercato e individuazione dei targets di riferimento; principi relativi al ciclo di vita del prodotto; portafoglio prodotti), elementi essenziali del quadro competitivo del settore-segmento di appartenenza della marca-linea gestita e tendenze-moda dello stesso, elementi essenziali delle politiche di marca, gamma e prodotto del brand di riferimento e degli andamenti e obiettivi di mercato e commerciali per garantire un idoneo allineamento strategico, le leve del marketing-mix (prodotto, prezzo, distribuzione, comunicazione-promozione), per effettuare correttamente la pianificazione di marketing, i report informativi commerciali interni (distribuzione, vendite, ecc.) per elaborare le proiezioni di vendita, nonché gli elementi essenziali del ciclo di produzione industriale, le caratteristiche di materie prime, i parametri costruttivi, tecnici, funzionali e di costo del prodotto in relazione a materiali e ciclo produttivo, per una corretta comprensione dei fenomeni relativi, posizionamento strategico del brand e gli obiettivi commerciali nei mercati prioritari di riferimento, per essere in condizione di contribuire alle decisioni circa l'allestimento di show-room e fiere/altri eventi commerciali e di gestire la trattativa di vendita, le tecniche di vendita per la gestione delle campagne vendite e degli altri eventi commerciali, principi, metodologie e tecniche relative alla pianificazione di attività di comunicazione e presentazione del prodotto in contesti commerciali e distributivi, con particolare riferimento al settore moda, per la gestione dei piani di comunicazione, principi, metodologie e tecniche relative alla progettazione creativa di attività di comunicazione e di presentazione del prodotto in contesti commerciali e distributivi
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Pianificare il marketing di brand/linea</b> , aggiornando i piani di vendita della collezione nel corso della campagna vendite, concordando azioni correttive con i responsabili commerciali e gli opportuni aggiustamenti dei programmi di produzione, aggiornandosi rispetto ai report informativi commerciali interni (distribuzione, vendite, ecc.), definendo piani operativi di vendita della collezione per vari segmenti di mercato e/o canali distributivi, in collaborazione

	<p>con i referenti commerciali di area, effettuando analisi aggiornate dell'andamento commerciale (vendite e ricavi), basati sui report informativi commerciali, elaborando documenti strategici relativi al brand/linea gestita, definendo il mix "prodotto-mercato" e le altre variabili di marketing operativo (canali e distribuzione, prezzi e margini, comunicazione e promozione), elaborando linee-guida per gestire lo sviluppo del prodotto di ciascuna collezione (in collaborazione con la funzione di sviluppo del prodotto) e piani di marketing per collezione (vendite, ricavi, costi, investimenti, margini) e relativi aggiornamenti, interpretando i contenuti delle ricerche di marketing e commerciali</p> <p><b>Gestire lo sviluppo del modello/ collezione</b>, definendo la configurazione della collezione (modelli, varianti, livelli-prezzo) in modo congruente con i piani di marketing e commerciali definiti, gestendo il processo di sviluppo del campionario in modo da garantire il rispetto delle linee-guida poste a fondamento della progettazione, gestendo il processo iniziale di ideazione del campionario, ricercando una corretta mediazione tra creatività e linee-guida di progettazione definite</p> <p><b>Organizzare la vendita e la post-vendita della collezione</b>, fornendo supporto nelle attività di gestione della fatturazione, gestendo le attività di vendita negli show-room e nelle fiere/altre manifestazioni commerciali di presentazione del prodotto al mercato, anche valutando le richieste di modifica di modello o variante avanzate dai clienti, gestendo le priorità nelle attività di consegna e le attività di riordino/annullamento/spostamento di merce nel canale, partecipando alla definizione della messa in produzione del prodotto a fronte di un portafoglio ordini e alla definizione delle linee-guida per l'allestimento degli show-room e/o delle fiere/altre eventi commerciali di presentazione del prodotto all'area commerciale e al mercato</p> <p>Laddove richiesto, <b>definire la gestione della comunicazione</b>, affiancando gli specialisti interni nella gestione delle attività di progettazione creativa della comunicazione attraverso i media e altri strumenti di comunicazione a favore del brand/linea gestita, collaborando alla gestione della produzione dei vari supporti di comunicazione sul prodotto (book, video, ecc.) e di presentazione dello stesso presso show-room, fiere, punti di vendita, ecc., collaborando alla pianificazione della comunicazione attraverso i media, elaborando brief per gestire le attività di comunicazione e di promozione riferite a ciascun modello/collezione</p>
--	--

<b>Profile title</b>	Responsabile public relation
<b>Conoscenze</b>	Concetti di comunicazione interna e di comunicazione pubblica per predisporre il sistema di informazione di un servizio pubblico, tipologia e caratteristiche dei media per la comunicazione pubblicitaria, tecniche di comunicazione d'impresa, procedure di comunicazione interna, sistemi di assicurazione della qualità del servizio, principi di customer care, strategie di marketing, concetti di organizzazione per l'elaborazione e la restituzione di dati, concetti di

	statistica per analisi dei dati di customer satisfaction, metodologie della ricerca qualitativa e della ricerca quantitativa, le tecniche di monitoraggio di un piano di comunicazione, tecniche di budgeting, strategie di marketing sociale, concetti di comunicazione interna e comunicazione pubblica per dirigere il front e il back office dell'URP, metodologie di gestione delle risorse umane e procedure di organizzazione del lavoro
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Predisporre il sistema di informazione di un servizio</b> , adottando modalità di analisi dei bisogni di comunicazione, modalità di coordinamento del lavoro, utilizzando procedure di distribuzione delle informazioni, tecniche di pianificazione delle attività, tecniche di pianificazione di risorse e di mezzi
	<b>Presidiare la realizzazione e la restituzione dei risultati di rilevazione della soddisfazione del cliente-utente</b> , utilizzando tecniche di analisi dati di Customer satisfaction, tecniche di analisi della qualità del servizio erogato, tecniche di redazione di report di ricerca, adottando modalità di restituzione dei dati, in relazione alla tipologia e alle esigenze dei fruitori dei dati, utilizzando software creazione di presentazioni multimediali (PowerPoint o analoghi) e modelli standard per redigere report analisi dati
	<b>Predisporre azioni per il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza-clientela</b> , adottando metodi di verifica della soddisfazione del cliente, utilizzando tecniche di analisi dati di Customer satisfaction, tecniche di analisi dei bisogni dell'utenza, tecniche di monitoraggio piano di lavoro, strumenti di rilevazione
	<b>Predisporre un piano di comunicazione di servizi</b> , adottando metodologie di definizione di piani di comunicazione, metodologie per la definizione delle caratteristiche di eventi di comunicazione, modalità di analisi di prodotti di comunicazione, utilizzando tecniche di budgeting, tecniche di pianificazione delle attività, tecniche di Project management, tecniche di pubbliche relazioni
	<b>Dirigere il front e back office dell'URP</b> , adottando metodi di verifica della soddisfazione del cliente e metodologie di lavoro per obiettivi, utilizzando metodologie di ottimizzazione dei processi, procedure di gestione reclami, tecniche di analisi dati di Customer satisfaction, tecniche di coordinamento di gruppi di lavoro, tecniche di definizione di accordi di rete, tecniche di monitoraggio delle attività

<b>Profile title</b>	Responsabile della strategia di comunicazione
----------------------	---

<b>Conoscenze</b>	Tecniche di comunicazione per la gestione delle attività operative previste nel piano e per la gestione del personale coinvolto, tecniche di gestione delle pubbliche relazioni per l'acquisizione e la gestione della clientela di marketing per la progettazione e la pianificazione del piano di comunicazione, tecniche di analisi e gestione dell'immagine e della marca per la definizione e la costruzione di loghi e marchi, linguaggi di comunicazione necessari per valutare le scelte ottimali dei canali di diffusione del messaggio promozionale, principi di web marketing per la progettazione delle attività promozionali sui canali telematici, caratteristiche socio-culturali del contesto al fine di anticipare le ultime tendenze della società e della moda, abitudini e i costumi del momento, elementi di psicologia e sociologia necessari ad identificare il contesto di riferimento del target, sia per quelli tradizionalmente dedicati alla diffusione dei messaggi sia per quelli innovativi o in fase di sviluppo, elementi di psicologia dei consumi e della comunicazione, per l'identificazione dei processi comportamentali che definiscono le scelte, le tendenze e i costumi di uno specifico target, tecniche di analisi di mercato per la conoscenza e la raccolta delle informazioni che caratterizzano il contesto di riferimento, tecniche e metodologie della comunicazione visiva per la gestione dell'immagine e dello stile trasmesso nei diversi contesti sociali, tecniche di valutazione comparativa dei differenti strumenti e mezzi di comunicazione, per valutare economicamente le scelte del mix ottimale, di grafica e gestione delle parole e della linguistica per la realizzazione dei messaggi nelle varie forme espressive, tecniche di produzione visiva, vocale e uditiva dei messaggi per ottimizzare l'efficacia del messaggio e la percezione nell'ambito del target definito, teoria e tecnica della comunicazione di massa per la misurazione della diffusione dell'immagine in specifici contesti; programmi di grafica digitale per la gestione dei formati grafici e delle immagini vettoriali, software applicativi per la gestione degli elementi visivi, uditivi e grafici del messaggio e software per il web design, per costruire e gestire la comunicazione visiva on line, legislazione e normativa della comunicazione per la corretta gestione delle informazioni dirette a specifiche categorie di destinatari, normativa in materia di diritto d'autore ed industriale per la tutela della produzione intellettuale, tecniche pubblicitarie per l'applicazione delle metodologie e degli strumenti di gestione della pubblicità diretta e indiretta (below the line, above the line), tecniche di pianificazione strategica per la definizione dei tempi e delle modalità di attuazione delle fasi operative del piano di comunicazione, controllo di gestione e budgeting per monitorare l'andamento dei costi di gestione relativi alla specifica commessa, caratteristiche degli strumenti comunicativi in diversi contesti socio-economici al fine di valutare la loro evoluzione ed il loro continuo processo di cambiamento tecnico, metodologie e strumenti di contabilità analitica per la misurazione dei risultati e l'elaborazione del budget, principi di controllo di gestione e budgeting per effettuare la preventivazione dei costi e dei tempi di lavoro, principi e tecniche di gestione delle risorse umane per gestire le attività del personale coinvolto nella realizzazione del piano di comunicazione, sistemi e criteri di valutazione dei mezzi di comunicazione per confrontare le modalità di applicazione e di utilizzo in relazione all'ambiente ed al target di
-------------------	--

	destinazione
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Progettare l'analisi delle tendenze del mercato e delle esigenze del cliente</b>, analizzando la concorrenza e le relative tecniche di comunicazione per cogliere gli elementi che consentono di rispondere prontamente alle esigenze attuali e future dei consumatori, interpretando i comportamenti del consumatore, valutando, mediante opportune informazioni e analisi, le caratteristiche dei destinatari, il loro grado di esigenza, le abitudini ed i costumi, al fine di individuare i fattori di persuasione ed attrazione sui quali agire, utilizzando le informazioni provenienti dal cliente (ricerche, dati di marketing, piani di sviluppo dei prodotti) e quelle interne all'agenzia (studi di mercato, dati di ricerca) per arrivare alla stesura di un piano di comunicazione adeguato e coerente, interpretando il mercato e le sue tendenze, attuali e in prospettiva, per progettare la strategia di comunicazione e diffusione dell'agenzia, sviluppando il portfolio dei clienti dell'agenzia per ampliare e diversificare i settori e conseguire gli obiettivi di fatturato definiti dall'agenzia</p> <p><b>Ideare il messaggio e la strategia di comunicazione</b>, interpretando i comportamenti del consumatore, valutando, mediante opportune informazioni e analisi, le caratteristiche dei destinatari, il loro grado di esigenza, le abitudini ed i costumi, al fine di individuare i fattori di persuasione ed attrazione sui quali agire, interpretando i linguaggi e decodificando i messaggi della comunicazione visiva traducendoli mediante codici estetico-formali, trasformando in termini di comunicazione visiva il messaggio dell'impresa/cliente per rispondere ai principi di identificazione, interpretando le strategie d'immagine dei clienti, il posizionamento di mercato, i target di riferimento</p> <p><b>Organizzare e gestire le risorse materiali e strumentali</b>, scegliendo fra differenti tecniche illustrate la più adeguata per la realizzazione del prodotto commissionato, gestendo i rapporti con una molteplicità di figure professionali (creativo, copywriter, grafico, fotografo, programmatore web, regista) trasmettendo il messaggio concordato con il Cliente, realizzando la diffusione del messaggio attraverso i diversi canali percettivi (vocale, visivo, uditivo), individuando i materiali, le tecniche e le risorse tecnologiche necessarie a garantire la qualità dei materiali e dei prodotti, impiegando gli strumenti tecnologici ed informatici in grado di realizzare il prodotto comunicativo secondo gli standard qualitativi definiti, gestendo e controllando le attività di produzione intermedie del messaggio, attraverso la definizione degli ambiti di trasmissione e le modalità temporali</p> <p><b>Sviluppare e pianificare il progetto di comunicazione</b>, realizzando una sequenza ordinata e ritmata secondo i tempi previsti, di immagini, testi e commento sonoro legati secondo un'organizzazione cinetica (story board), definendo tempi, costi e caratteristiche comunicative del piano di produzione del messaggio e pianificare l'organizzazione dei mezzi tecnologici e</p>

	creativi scelti per la sua produzione, pianificando l'organizzazione dei mezzi tecnologici e creativi secondo la migliore combinazione di azioni (tempi e modalità) di comunicazione ed in funzione della strategia definita, valutando i costi dell'impiego dei vari strumenti e mezzi, in relazione ai risultati prodotti in termini di efficacia e di impatto persuasivo, fornendo le indicazioni sul materiale da utilizzare e produrre per la gestione dell'immagine fotografica, individuando gli strumenti e i mezzi operativi e tecnologici presenti sul mercato, utilizzabili per la produzione dello specifico messaggio in funzione delle loro caratteristiche tecniche, del loro grado di diffusione e dell'impatto sul target, realizzando il mock-up per il packaging per qualsiasi tipo di intervento scenografico o decorativo finalizzato all'ambientazione di eventi, set cinematografici e fotografici
--	---

Profile title	Capo ufficio tecnico
<b>Conoscenze</b>	Adempimenti e scadenze fiscali, analisi di bilancio europeo, bilancio civilistico, bilancio consolidato, bilancio d'esercizio, bilancio d'esercizio CEE (IV direttiva CEE), calcolo del patrimonio netto, contabilità industriale, direttive strategiche aziendali, elementi di diritto civile, commerciale e societario ed elementi di amministrazione aziendale, budgeting, contabilità industriale, gestione delle risorse umane, gestione d'impresa e statistica, gestione contabile-fiscale degli ammortamenti e rimanenze di magazzino, gestione contabile-fiscale di operazioni di trasformazione, fusione, conferimento d'impresa, metodi di calcolo del break even point, metodi di calcolo di indici di bilancio, metodi di organizzazione di un piano dei conti, metodi di valutazione patrimoniale, reddituale e finanziaria dell'azienda (Basilea 2); normativa fiscale e tributaria, principi di contabilità generale, principi e metodi del controllo di gestione, ragioneria, scienza delle finanze, le scritture contabili, libro giornale e partita doppia, standard internazionali dei sistemi di contabilità e di reporting e gli strumenti di analisi organizzativa, tecnica del consolidamento integrale (bilancio consolidato), tecniche di analisi di bilancio, tecniche di coordinamento e gestione di team, le di pianificazione aziendale, tecniche di pianificazione di attività, le tecniche di misurazione del ROI (Return On Investment) ed il vocabolario tecnico fiscale, anche in lingua inglese
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Configurare un sistema amministrativo e di controllo di gestione</b> , applicando procedure di analisi dati di produzione, tecniche di analisi dei processi amministrativi, tecniche di analisi organizzativa, tecniche di analisi statistica dei dati, tecniche di controllo di gestione e tecniche di pianificazione delle attività, utilizzando altresì software ERP (Enterprise Resource Planning), software di foglio elettronico (Microsoft Excel, Lotus 123 o analoghi) e strumenti di pianificazione delle attività

	<p><b>Coordinare le attività contabili, fiscali e di controllo di gestione</b>, applicando metodi per la valutazione delle prestazioni, metodologie di organizzazione di un piano dei conti, modalità di controllo della procedura contabile, modalità di coordinamento del lavoro, modalità di elaborazione dati contabili e di gestione delle scadenze contabili-fiscali, modelli di pianificazione economico-finanziaria, procedure per scritture di rettifica bilanci fiscali, tecniche di analisi dei costi, dei processi amministrativi, di analisi del bilancio d'esercizio, di analisi redditività economica, di budgeting, di controllo di gestione, di decision making, di elaborazione costi di produzione, di negoziazione, di pianificazione delle attività e di pianificazione strategica aziendale, utilizzando altresì software gestione amministrativa e strumenti operativi di controllo di gestione</p>
	<p><b>Provvedere a redigere il bilancio d'esercizio</b>, applicando modalità di elaborazione dati contabili, procedure di registrazione documenti contabili, procedure per scritture di rettifica bilanci fiscali, tecniche di redazione bilancio d'esercizio, tecniche di redazione del bilancio consolidato e tecniche di pianificazione dell'attività di contabilità, utilizzando altresì software contabilità, software ERP (Enterprise Resource Planning), software di foglio elettronico (Microsoft Excel, Lotus 123 o analoghi) e software gestione amministrativa</p>
	<p><b>Elaborare resoconti sull'andamento economico e finanziario aziendale</b>, applicando metodi di calcolo del break-even point, metodi di calcolo del patrimonio netto, metodi di calcolo di indici di bilancio, tecniche di analisi dei costi, tecniche di analisi del bilancio d'esercizio, tecniche di analisi di bilancio europeo, tecniche di analisi redditività economica, tecniche di analisi statistica dei dati, tecniche di calcolo del ROI (return on investment), tecniche di controllo di gestione e tecniche di elaborazione costi di produzione, utilizzando altresì software ERP (Enterprise Resource Planning), software foglio elettronico (Microsoft Excel, Lotus 123 o analoghi) e strumenti operativi di controllo di gestione</p>

Profile title	Responsabile della logistica
<b>Conoscenze</b>	Caratteristiche principali delle varie categorie di prodotti approvvigionati per adeguare le modalità di gestione dei prodotti alle effettive caratteristiche degli stessi, i dati relativi all'andamento delle richieste del mercato sulla base dei quali effettuare previsioni sugli andamenti nei periodi successivi, le modalità di utilizzo di strumenti statistici per effettuare le previsioni necessarie ad effettuare la programmazione, i sistemi informatici per la gestione del magazzino per ridurre i tempi e gli sprechi nella gestione, i tempi, modalità e caratteristiche delle consegne merci per adeguare la programmazione alle tempistiche predefinite, nonché i software dedicati per la gestione dei vari processi collegati alla programmazione e controllo della produzione per aumentare l'efficacia e l'efficienza della programmazione, il portafoglio ordini e clienti per effettuare una programmazione sulla base delle effettive esigenze dell'organizzazione, gli obiettivi di ottimizzazione ed i piani di produzione per effettuare una programmazione coerente e in grado di raggiungere gli obiettivi prestabiliti, metodologie di

	<p>organizzazione della produzione (MRP, JIT, TQM, etc.) in modo da scegliere le modalità di programmazione più idonee al contesto operativo. Essi conoscono altresì le informazioni sui ritorni di merce non conforme e sul livello qualitativo delle operazioni di magazzino per individuare situazioni potenzialmente “pericolose” e conseguente adozione di opportune azioni correttive/preventive, le caratteristiche prestazionali dei principali fornitori dell'azienda in base alle quali scegliere il fornitore in grado di garantire le performance migliori rispetto alle reali esigenze dell'organizzazione, le tipologie di merci e relative specifiche di stoccaggio, movimentazione e lavorazione per evitare danneggiamenti alle merci durante lo svolgimento di tali attività, i sistemi gestionali e organizzativi di un magazzino merci per adottare le modalità più adeguate al contesto specifico di esercizio e per scegliere le modalità più idonee al contesto organizzativo, le norme antinfortunistiche e di sicurezza da rispettare nella gestione del magazzino per svolgere le attività in sicurezza, evitando i rischi di infortunio e danneggiamento, nonché le caratteristiche principali dei prodotti distribuiti in base alle quali scegliere le modalità di distribuzione adeguate, le informazioni relative agli ordini e ai clienti interessati per individuare le priorità, i supporti informatici per la gestione degli ordini e la loro evasione per ridurre i tempi di evasione e limitare gli errori</p>
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Progettazione e organizzazione delle fasi di approvvigionamento</b>, analizzando tempi e metodi delle consegne per ottimizzare le procedure e assicurare la qualità del servizio, operando nel sistema logistico integrato in collegamento con le aree produttive e commerciali, organizzando il sistema informativo di gestione dei prodotti (controllo scorte, riordino automatico delle merci in esaurimento, etc.), stimando i livelli di scorte e i picchi di consegna per pianificare le attività di lavoro, ottimizzando il flusso delle merci organizzando le attività di trasporto e immagazzinamento</p> <p><b>Programmazione/pianificazione dei lotti di produzione</b>, attuando le scelte tattiche ed operative relativamente ai processi di produzione, verificando la corrispondenza dei lotti realizzati con quelli programmati in base alle richieste di acquisto pervenute, presidiando la gestione della produzione a lotti, gestendo operativamente la produzione, i flussi fisici di materiali, i servizi offerti, monitorandone anche lo stato di attuazione, definendo il layout degli impianti industriali, coordinando le risorse umane e strumentali coinvolte nel processo produttivo</p> <p><b>Organizzare le operazioni di trasporto, movimentazione e stoccaggio</b>, gestendo i centri di distribuzione destinati al ricevimento delle merci dai reparti/stabilimenti di produzione e allo smistamento ed invio delle stesse a clienti o centri di vendita, esaminando prodotti e materiali per stimare quantità, pesi e tipologie di confezione richiesti per il trasporto, la salvaguardia e lo stoccaggio delle merci, assicurando la corretta gestione del magazzino, conformemente alle effettive esigenze dell'organizzazione, ottimizzando il flusso delle merci organizzando le attività di trasporto e immagazzinamento delle merci, gestendo i magazzini industriali, organizzando le operazioni con l'obiettivo di ottimizzare il flusso delle merci</p>

	<b>Organizzare la gestione degli ordini e delle consegne</b> , coordinando le attività di consegna delle merci/servizi assicurando il rispetto delle condizioni e delle modalità di consegna stabilite, collaborando all'elaborazione del budget e alla programmazione delle attività, in accordo con la direzione e i responsabili di area, progettando/gestendo il servizio di consegna al cliente, pianificando con i responsabili di produzione, acquisti, vendite, magazzino la gestione dei prodotti finiti e delle scorte di materie prime, organizzando la rete distributiva, dalla gestione informatizzata degli ordini alla verifica delle relative consegne, correggendo le eventuali disfunzioni
--	--

<b>Profile title</b>	Responsabile amministrativo
<b>Conoscenze</b>	Discipline e tecniche di contabilità generale per l'analisi generale della situazione aziendale e la relativa gestione, elementi di analisi matematica e statistica per calcolare gli eventuali scostamenti tra quanto programmato e quanto realizzato, fondamenti di organizzazione aziendale (struttura, funzioni e processi lavorativi), funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione per proporre interventi migliorativi nella gestione aziendale, nonché modelli e criteri di progettazione dei sistemi di budgeting e reporting, tecniche di budgeting e reporting per analizzare gli scostamenti tra ciò che viene progettato e ciò che viene rilevato, logiche di funzionamento dei software applicativi di contabilità e di contabilità integrata, metodo della partita doppia (scritture, strumenti ed applicazioni), natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili aziendali, la normativa civilistica e fiscale - nazionale ed europea - in tema di tenuta contabile aziendale, la natura, funzione e contenuto del bilancio d'esercizio e consolidato per verificare il calcolo degli indici relativi, tecniche di elaborazione e redazione del bilancio per effettuare correttamente la supervisione delle operazioni relative e principali software di contabilità e di contabilità integrata per gestire i dati in modo automatizzato
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Controllare l'andamento economico-finanziario</b></p> <p><b>Supervisionare il bilancio aziendale</b></p> <p><b>Pianificare e programmare il sistema di contabilità aziendale</b></p> <p><b>Supervisionare e coordinare l'area amministrazione e contabilità</b></p>

<b>Profile title</b>	Responsabile commerciale
<b>Conoscenze</b>	Tecniche di vendita, di pianificazione della vendita, di negoziazione, di definizione prezzi

	(pricing), di approvvigionamento prodotti, di business definition e di pianificazione aziendale, strategie di gestione del colloquio di vendita, marketing operativo, sistema distributivo, principi di customer care, elementi di diritto commerciale, di contrattualistica, di project management e di budgeting; metodologie di recruiting, tecniche di valutazione prestazioni professionali, di Team Building, di coordinamento e gestione di team, di gestione del conflitto, elementi di tecnica commerciale, di organizzazione aziendale, di gestione delle risorse umane, di Customer Relationship Management, di controllo di gestione
<b>Competenze e Abilità</b>	<p><b>Gestire trattative di vendita</b>, applicando tecniche di negoziazione, di valutazione di offerte, di vendita, e modalità di calcolo margini di vendita, modalità di stesura di offerte commerciali e criteri di elaborazione preventivi</p> <p><b>Elaborare la pianificazione commerciale aziendale</b>, utilizzando strumenti operativi di controllo di gestione e di pianificazione delle attività, applicando tecniche per l'analisi "costo-beneficio", di pianificazione delle attività, di pianificazione strategica aziendale, di pricing di definizione prezzi, di budgeting, di definizione obiettivi di vendita, di analisi redditività economica, di analisi dei costi</p> <p><b>Coordinare la forza vendita</b>, applicando tecniche di motivazione risorse umane, di analisi risultati di vendita, di coordinamento di gruppi di lavoro, di definizione obiettivi di vendita, di gestione dei conflitti</p> <p><b>Sovraintendere all'esecuzione del piano commerciale</b>, applicare tecniche di pubbliche relazioni, di time management, di monitoraggio piano di lavoro, di gestione del personale, di budgeting, di decision making, di comunicazione efficace, di analisi andamento vendite, utilizzando strumenti di coordinamento, strumenti operativi di controllo di gestione, applicando metodi per la valutazione delle prestazioni, modalità di coordinamento del lavoro, procedure di monitoraggio punti vendita</p>

<b>Profile title</b>	Responsabile della gestione economico finanziaria
<b>Conoscenze</b>	Principi di contabilità generale, tecniche di gestione clienti e fornitori, normativa civilistico-fiscale in ambito aziendale, bilancio d'esercizio, tecniche e principi del controllo di gestione, tecniche di rendicontazione economica delle attività, direttive e procedure informatiche dei soggetti finanziatori, Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, diritto del lavoro e contrattualistica del rapporto di lavoro, normativa previdenziale, fiscale e assicurativa di riferimento, tecniche di amministrazione del personale
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Definire le procedure per la gestione del sistema della contabilità generale</b> , applicando i principi della contabilità generale, tecniche di gestione clienti e fornitori, tecniche di elaborazione delle informazioni e dei dati economico finanziari, definendo il quadro della

	normativa civilistico-fiscale, relazionandosi con gli interlocutori interni ed esterni e con il sistema bancario
	<b>Predisporre il bilancio d'esercizio dell'agenzia formativa di riferimento</b> , applicando le tecniche e i principi del controllo di gestione, programmando i flussi finanziari, identificando le priorità e le scadenze per la gestione economico-finanziaria, ripartendo costi e ricavi sul progetto/commessa
	<b>Gestire la rendicontazione economica dell'organizzazione secondo quanto previsto nelle direttive dei soggetti finanziatori e dalle procedure informatiche relative</b> , impostando i rendiconti finanziari secondo le direttive dei soggetti finanziatori, rilevano le spese sostenute secondo quanto richiesto dalla procedura informatica prevista, fornendo supporto tecnico nel corso delle verifiche ispettive, elaborando documenti di reporting rendicontale
	Laddove richiesto, <b>definire i criteri per la gestione retributiva del personale</b> , applicando tecniche che garantiscono l'integrità dei dati contenuti nell'archivio informatizzato, aggiornando la documentazione sul Contratto Collettivo di Lavoro, partecipando alle commissioni bilaterali Ente/Sindacato, predisponendo le lettere di incarico, controllando la congruità tra lettere di incarico emesse e parcelli, predisponendo gli elenchi delle parcelli per il pagamento

Profile title	Product Owner		
<b>Summary statement</b>	Rappresenta le esigenze della comunità degli stakeholder, la voce del cliente, al il team agile		
<b>Mission</b>	Comprende i requisiti dei clienti e conferma che la soluzione software sviluppata soddisfa i requisiti. Collega i team aziendali e quelli agili		
Deliverables	Accountable	Responsible	Contributor
	Backlog del team  Requisiti della soluzione  Piano di rilascio	Relazioni commerciali e di business	Backlog del programma  Sprint planning
<b>Main task/s</b>	Costruire, modificare e mantenere il backlog del team  Definire, stabilire le priorità e convalidare i requisiti software tramite User Story  Stabilire criteri di accettazione delle storie e accettare storie nella linea di base		

	Promuovere obiettivi di iterazione e contenuto di iterazione  Lavorare tra i team per definire e attuare storie di miglioramento per migliorare velocità e qualità  Partecipa alla demo e alla retrospettiva del team	
<b>e-Competences</b> <i>(from e-CF)</i>	A.4. Pianificazione di prodotto o di servizio	<b>4</b>
	A.9. Innovazione	<b>3</b>
	D.11. Identificazione dei fabbisogni	<b>4</b>
	E.4. Gestione delle relazioni	<b>4</b>
<b>KPI area</b>	Realizzazione della soddisfazione del cliente	

<b>Profile title</b>	Responsabile ricerca e sviluppo
<b>Conoscenze</b>	Fondamenti di organizzazione e pianificazione del lavoro, specifiche tecniche software e hardware ed operative di prodotto, servizi ed impianti tecnologici complessi del processo di riferimento
<b>Competenze e Abilità</b>	<b>Coordinare team di lavoratori</b> , concependo progetti ad elevato contenuto tecnologico ed innovativo, partecipando agli incontri con il cliente e supportando nella loro realizzazione ed introduzione
	<b>Supervisionare le piattaforme dei sistemi attraverso strumenti di diagnosi</b> , fornendo un supporto specialistico nella risoluzione di problematiche da remoto
	<b>Presidiare le attività di controllo degli indicatori di produttività</b>
	<b>Definire le norme e le procedure tecniche di esercizio degli impianti</b> , analizzano le misure e le procedure di traffico
	<b>Curare, nell'ambito delle loro attività, gli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro</b>
	<b>Promuovere, in coerenza con le esigenze rilevate, interventi di evoluzione e sviluppo dei sistemi ICT di competenza</b>
	<b>Verificare la fattibilità tecnica delle soluzioni ipotizzate</b> , in linea con le esigenze rilevate e la normativa vigente in materia di qualità

	<b>Amministrare gli approvvigionamenti; organizzare, gestire e controllare le banche dati, coordinando l'attività dei team di progetto</b>
--	--

#### QUADRI

In aderenza a quanto previsto dalla Legge n. 190/1985, appartengono alla categoria “quadri” i lavoratori che, con carattere continuativo, svolgono funzioni direttive di rilevante importanza nell’ambito delle strategie aziendali e che hanno poteri di discrezionalità decisionale e responsabilità gestionali anche nella conduzione delle risorse in settori di particolare complessità.

L’azienda è tenuta ad **assicurare i quadri contro il rischio di responsabilità civile verso terzi conseguente a colpa nello svolgimento delle loro funzioni**, nonché per la **copertura di spese e assistenza legale**.



The image shows two handwritten signatures in blue ink. The signature on the left is more fluid and cursive, while the one on the right is more stylized and has a distinct 'W' shape at the beginning. They appear to be official signatures, possibly of the parties involved in the collective agreement.