



La tua  
**Campania**  
cresce in  
**Europa**



# Piano Formativo Aziendale AGIRE Apprendimento per l'empowerment di ruolo

[www.bealab.it](http://www.bealab.it)

Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze  
del Settore Finanziario e Assicurativo



1. Il Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze del Settore Finanziario e Assicurativo .....	1
2. Le azioni previste .....	2
3. Il Piano Formativo Aziendale “AGIRE: Apprendimento per l’empowerment di ruolo” .....	3
3.1. L’architettura del piano .....	5

# 1. Il Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze del Settore Finanziario e Assicurativo

Il Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze del Settore Finanziario e Assicurativo "BeALab - Banche e Assicurazione Laboratory" mira a consolidare e ulteriormente sviluppare la qualità dei processi formativi ed orientativi, per ampliare le competenze e le expertise degli operatori del settore finanziario ed assicurativo al fine di:

- ▶ sostenere la crescita dell'economia locale;
- ▶ migliorare le dinamiche territoriali e comprendere le trasformazioni in atto nel contesto locale;
- ▶ promuovere forme di partnership con i diversi attori del territorio;
- ▶ assumere il ruolo di interlocutore attento e di snodo per la piccola e media impresa, capace di accompagnarla anche nei processi di crescita internazionale.

Il Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze del Settore Finanziario e Assicurativo "BeALab – Banche e Assicurazione Laboratory", ha come finalità quelle di:

- interpretare le **caratteristiche**, le **potenzialità** e le **dinamiche** competitive ed evolutive del settore finanziario e assicurativo;
- assicurare la **qualità dei processi formativi** secondo una logica di miglioramento continuo, presidiando le diverse fasi di diagnosi delle core competence, di progettazione, erogazione, monitoraggio, valutazione degli apprendimenti e certificazione delle competenze;
- sperimentare **metodologie formative** per lo sviluppo delle competenze nel settore finanziario e assicurativo;
- favorire la **cooperazione** tra istituzioni scolastiche, università, agenzie formative e imprese, per valorizzare le esperienze maturate nella ricerca di modelli di sviluppo delle competenze nell'alta formazione, nella formazione continua, nella formazione post-diploma, nell'orientamento, bilancio e certificazione delle competenze e nel placement;

finalità

- garantire il **presidio della centralità delle competenze**, esplicitando i risultati finali di apprendimento in termini di competenze documentabili, osservabili e riconoscibili, ai fini della loro messa in trasparenza e certificabilità;
- fornire una **risposta formativa e consulenziale** mirata per occupati e non occupati che vogliono costruire o migliorare le proprie competenze tecniche e manageriali, fondata sulla capacità di leggere le esigenze interne al sistema e di co-progettare assieme ai protagonisti del settore gli interventi funzionali allo sviluppo delle competenze e delle performance di business.

## 2. Le azioni previste

Le azioni previste dal Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze del Settore Finanziario e Assicurativo “BeALab – Banche e Assicurazione Laboratory” sono raggruppate in:

### a) erogazione di servizi

funzionali allo sviluppo delle competenze e al miglioramento della competitività del settore finanziario e assicurativo, quali:

- ▶ analisi dei fabbisogni formativi delle aziende del comparto
- ▶ redazione di repertori professionali
- ▶ sviluppo di metodologie didattiche innovative ed efficaci
- ▶ definizione e implementazione di sistemi di social networking e community professionali
- ▶ orientamento e bilancio di competenza
- ▶ placement
- ▶ certificazione delle competenze

## b) iniziative di formazione, riconducibili:

- all'**Alternanza scuola-lavoro**, per favorire l'innalzamento della conoscenza nelle materie caratterizzanti l'operatività del settore finanziario e assicurativo negli studenti delle Scuole secondarie
- al **Sistema delle competenze operative aziendali**, con la realizzazione di percorsi di:
  - ▶ formazione continua, progettati in base alle specifiche esigenze di training del personale occupato nelle aziende del comparto;
  - ▶ formazione manageriale, progettati per favorire lo sviluppo delle competenze del management delle aziende del comparto, necessarie per presidiare il raggiungimento dei risultati aziendali sia sul piano delle performance economiche attese, sia su quello del miglioramento della capacità competitiva attraverso l'innovazione tecnologica e gestionale;
  - ▶ formazione per l'inserimento lavorativo di giovani disoccupati e inoccupati, diplomati e/o laureati, finalizzati all'acquisizione delle core competence del settore finanziario–assicurativo.

## 3. Il Piano Formativo Aziendale "AGIRE: Apprendimento per l'empowerment di ruolo"

Nell'ambito delle iniziative di formazione promosse ed attuate dal "Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze nel settore finanziario e assicurativo", è stato promosso il piano formativo aziendale "AGIRE: Apprendimento per l'empowerment di ruolo", destinato a favore di 720 dipendenti di Equitalia Sud. Obiettivo centrale del piano è stato diffondere una maggiore consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione e la necessità di sviluppare quelle conoscenze e abilità che permettono di arricchire e potenziare la propria capacità di agire nel ruolo.

720  
dipendenti

Il Piano ha inteso fornire una risposta sperimentale ai bisogni formativi di una specifica popolazione di dipendenti di Equitalia, creando un ambito di apprendimento, per i seguenti cluster di competenze:

**Manageriali dei Responsabili delle procedure cautelari ed esecutive, investiti delle funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo dei piani di attività assegnati, gestendo le risorse assegnate, guidando i collaboratori e sviluppando quelle capacità di leadership finalizzate alla motivazione ed al coinvolgimento della squadra nel conseguimento degli obiettivi aziendali**

**Relazionali degli Operatori di sportello, al fine di sviluppare e diffondere una comune cultura "customer oriented", basata sulla centralità del servizio e sui livelli di consulenza offerta all'utenza che, pur all'interno di quadro normativo definito, qualifica l'immagine dell'azienda e la qualità della prestazione.**

Nella progettazione del percorso formativo si è tenuto conto dei Dizionari di competenze delle figure professionali di "Responsabile procedure cautelari ed esecutive" e "Operatore di sportello", elaborati sulla base:

- ▶ delle competenze necessarie per ricoprire il ruolo, ovvero delle conoscenze tecniche e delle capacità richieste per raggiungere i risultati in modo efficace;
- ▶ del livello di autonomia, che indica il margine d'azione e d'autorità concessi al ruolo. In altre parole, il livello di autonomia descrive quanto è rigida la procedura che il ruolo deve rispettare all'interno del mandato affidatogli; salendo nella scala gerarchica o al salire del livello di competenza di ruolo, corrisponde un aumento di flessibilità e discrezionalità procedurale;
- ▶ del format condiviso con la Regione Campania, con la quale sono state specificate le logiche di individuazione non solo delle competenze chiave di ciascun profilo, ma anche:
  - dei risultati attesi correlati a ciascuna competenza
  - delle abilità da esercitare e le conoscenze da possedere
  - dell'oggetto di osservazione di ciascuna competenza
  - degli indicatori di misurazione e valutazione, utilizzati per verificare e validare il reale possesso di tali competenze, in ottica di certificazione

## 3.1. L'architettura del piano

Per il perseguimento degli obiettivi definiti, il Piano formativo è stato articolato nei seguenti 2 Progetti:

### 1) Empowerment di Ruolo dei Responsabili delle procedure cautelari ed esecutive

Destinatari: Responsabili delle procedure cautelari ed esecutive

Data la natura sperimentale del Progetto, lo stesso è stato strutturato in un percorso che non copre tutte le competenze costitutive del Dizionario Professionale della figura target, ma si è focalizzato, in considerazione degli esiti del focus group e dei colloqui in profondità con i referenti di Equitalia, solo sulle seguenti competenze:

- ▶ Gestire i collaboratori
- ▶ Monitorare l'andamento delle attività e il conseguimento degli obiettivi

Il taglio dell'intervento è quello prevalentemente comportamentale/manageriale, ponendo l'accento sulla necessità di sviluppare le conoscenze e le abilità riferite a:

- gestione dei collaboratori,
- modello di leadership,
- costruzione del piano di lavoro,
- motivazione,
- orientamento al risultato.

Il percorso, fondato su una didattica interattiva che prevede il costante riferimento alla specifica realtà operativa del Responsabile delle procedure cautelari ed esecutive, della durata di 22,30 ore, si articola in 3 giornate, di cui:

- ▶ 2 giornate di formazione in aula, dedicate alla contestualizzazione del ruolo e al trasferimento di conoscenze e tecniche che permettono di accrescere le abilità e migliorare modalità e comportamenti volti a motivare, indirizzare, guidare e controllare i propri collaboratori che, sulla base di una chiara delega, sono chiamati a raggiungere in modo più efficace ed efficiente gli obiettivi di lavoro;



- ▶ 1 giornata di follow-up, a circa 1 mese dalle 2 giornate di formazione, in cui in plenaria i partecipanti al percorso ritornano in aula per confrontarsi sulle esperienze realizzate e permettere un fine tuning su strumenti, modalità operative adottate e comportamenti sviluppati.

TITOLO PROGETO	gg	hh	N. Ed.	Partecipanti
Empowerment di Ruolo dei Responsabili delle procedure cautelari ed esecutive	3 gg	22,30	16	150

## 2) Empowerment di Ruolo dell'Operatore di Sportello

Destinatari: Operatori di Sportello

Data la natura sperimentale del Progetto, lo stesso è stato strutturato in corsi che non coprono tutte le competenze costitutive del Dizionario della figura professionale target, ma si è focalizzato, in considerazione degli esiti del focus group e dei colloqui in profondità con i referenti di Equitalia, solo sulle seguenti competenze:

- ▶ Erogare i servizi di sportello al cliente
- ▶ Supportare e offrire consulenza al cliente

La necessità di una ri-contestualizzazione del ruolo di Operatore di sportello pone l'attenzione sugli aspetti più propriamente relazionali che qualificano l'attività di servizio e, conseguentemente, sulle conoscenze e sulle abilità che fanno dell'operatore sempre più un consulente capace di comprendere le esigenze e di dare soluzioni sia pure all'interno di quadro normativo definito.

Pertanto le aree di intervento prioritario che consentono di riqualificare il ruolo e di migliorare qualità delle prestazioni, livello di servizio e immagine percepita sono riconducibili a:

- concetto di servizio,
- capacità di ascolto,
- comunicazione,
- orientamento al cliente e ai risultati.

Il progetto, di taglio prevalentemente comportamentale, si basa su una didattica fortemente interattiva che utilizzando una logica di sperimentazione di tecniche e strumenti riferiti alla specifica realtà operativa dell'Operatore di sportello consente una full immersion per rileggere il ruolo e individuare gli spazi e le modalità di miglioramento.

Il corso, di **una giornata** della durata di 7,30 ore, prevede un'attività d'aula mirata a fare emergere il ruolo dell'Operatore di sportello che:

- ▶ accoglie il contribuente/cittadino nella consapevolezza di muoversi in ambito operativo definito dalle norme ma di essere anche l'immagine dell'azienda e di contribuire alla percezione della qualità complessiva del servizio;
- ▶ offre supporto e consulenza di tipo informativo al cliente in merito alla posizione debitoria ed alle formalità da espletare, illustrando le alternative disponibili ed individuando le soluzioni più appropriate in riferimento alle esigenze del cliente/contribuente.

L'intervento assume una forte valenza strategica per Equitalia Sud S.p.A. perché permette di avviare un processo di adeguamento delle competenze dell'Operatore di sportello che impatta sul livello di servizio offerto e sulla qualità percepita.

Il percorso, fondato su una didattica interattiva che prevede il costante riferimento alla specifica realtà operativa dell'Operatore dei Sportello, è stato articolato come segue:

TITOLO PROGETO	gg	hh	N. Ed.	Partecipanti
Empowerment di Ruolo dell'Operatore di sportello	1 g	7,30	32	700





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO

