

2017

TUTTI PER UNO

**4 stili e competenze
manageriali per Industry 4.0**

**FEDERMANAGER
ACADEMY**



Perché “TUTTI PER UNO”

Siamo in una nuova rivoluzione industriale, spinta soprattutto da Industry 4.0. Le applicazioni digitali da sole non bastano, e se non vi sono le competenze manageriali le soluzioni Ict non impattano. Qui trovate **corsi su 4 gruppi di competenze**, da mettere in sinergia come in uno dei “team” più famosi di sempre, in cui si era “tutti per uno”:

- le competenze di **Athos**, il capo del team, che oggi vuol dire pianificare una strategia e trovare le risorse finanziarie per partire, o per ridisegnare un business, e per il controllo della gestione di esso: una e-Leadership vera deve avere una visione sia strategica che finanziaria, proprio come aveva Athos;
- le competenze inerenti il compito di **Porthos**, perché senza la “forza” delle infrastrutture di Rete e senza Big Data manca la base su cui impostare qualsiasi business che sfrutti il digitale;
- il sapere fine di **Aramis**, che oggi vuol dire la conoscenza degli Analytics e di altri strumenti tecnologici, ma anche uno stile manageriale attento ai dettagli e a una execution precisa;
- le competenze di **d’Artagnan**, mirate al cambiamento e alla spinta verso una diversa cultura: HR, motivazione, cultura di un team, sacrificio e rischio sono elementi indispensabili. D’Artagnan però era slancio e coraggio ma anche riflessione, e il manager deve coltivare uno stile che abbia entrambe queste dimensioni.

ATHOS

Athos è il soggetto che pianifica la strategia mirante a reperire le risorse, per la missione in Inghilterra e per quella a La Rochelle, ed è il regista dell’azione del gruppo: il suo capolavoro è il piano finale per catturare Milady e farla giustiziare in modo legalmente irreprensibile; per fare ciò, di fronte all’irruenza dei compagni ripete più volte “Aspettiamo”, nonostante sia quello che più di tutti vuole la cattura di quella donna.

Oggi Athos proporrebbe questi **CORSI**:

- Industry 4.0, dalla teoria ai modelli applicativi: best practices da Germania, Giappone e Stati Uniti
- Digital Transformation non è solo Industry 4.0: concetti, dimensioni, strumenti concreti
- Strategia d’impresa e controllo di gestione: competenze preliminari per aziende che puntano a Industry 4.0, e per quelle che operano altre scelte
- Dalla pianificazione finanziaria agli incentivi del Piano Industria 4.0 del Governo: bonus, ammortamenti e soluzioni finanziarie innovative (venture capital, fundraising, crowdfunding)

PORTHOS

L’uomo che sta “vicino alle risorse materiali”, vicino a uomini ricchi e alle mogli di uomini ricchi, un po’ vanitoso ma al servizio del gruppo. Porthos mette la forza delle proprie “infrastrutture” a sostegno del team, e i “dati” che vuole mettere assieme sono quantitativi ma indispensabili, come i Big Data e la banda larga di oggi.

Porthos ci fa venire in mente gli aspetti relativi a questi **CORSI**:

- La Rete e i presupposti per fare business con il digitale
- Dal Data Scientist al Data Strategist: come garantire il futuro dell’azienda con i nuovi paradigmi
- DDMRP e Internet of Things: soluzioni per una Supply Chain adattiva ed esperienze in Italia, Francia, Germania e Usa
- Le città intelligenti e altre dimensioni: come sfruttare i Big Data in ottica predittiva

ARAMIS

Il moschettiere dal sapere fine, l'autore di messaggi delicatissimi che devono filtrare e arrivare a figure della corte vicine alla Regina, eludendo le spie di Richelieu. Aramis dei quattro è l'uomo che conosce il diritto e le tecniche di scrittura di un messaggio criptato, e oggi sarebbe un esperto di tecnologia e in particolare di Analytics, o un data strategist. Viene definito dai compagni l'amico che veglia in modo silenzioso e discreto sulla loro sicurezza, e oggi potrebbe essere l'uomo che vigila sui dati e contro il cybercrime o altre minacce.

Ai nostri giorni Aramis si occuperebbe delle tecnologie trattate in questi **CORSI**:

- Cosa può fare la tecnologia per un'impresa: Cloud, Analytics e altre soluzioni
- Internet of Things: come connettere oggetti e farli funzionare in un Cyber Physical System
- La prima base per l'attività di un'azienda: i vari aspetti della Cyber Security
- Il Cognitive Computing per analizzare milioni di testi: estrarre dai Big Data informazioni qualitative e non solo numeriche
- Le tecnologie Ict per Operations e Logistica
- Strumenti di Digital customer engagement per farsi guidare dalle relazioni con i consumatori: Value Proposition, Business Model Canvas e metodo Lego© Serious Play©

D'ARTAGNAN

L'uomo delle missioni più coraggiose, soprattutto quella in Inghilterra per recuperare i diamanti della Regina, che oggi sarebbero i dati e le soluzioni Ict più avanzate e preziose: è l'unico che riesce a raggiungere l'Inghilterra, perché i tre moschettieri si sacrificano per lui, ma anche perché riconoscono in lui un talento particolare per le missioni impossibili. Oggi d'Artagnan sarebbe uno di quei manager che fanno ogni giorno del change management la propria missione, e anche queste competenze non si improvvisano ma richiedono una formazione specifica, soprattutto nella stagione della Quarta rivoluzione industriale. Egli è l'unico che alla fine resta nei moschettieri ed è chiamato a formare le nuove leve, ovvero i nuovi team che devono portare avanti un lavoro con motivazione e senso di appartenenza a un'organizzazione.

Un leader come d'Artagnan oggi si occuperebbe di diffondere competenze come quelle in questi **CORSI**:

- La "commutazione di codice": come promuovere e comunicare l'innovazione
- E-leadership: il leader "agile" nella stagione della Digital Transformation
- Come si è "visti" nella società del digitale: la web reputation delle aziende e dei singoli manager, e i Web Report Biografici di Referenzialità
- Smart Working e soluzioni "agile": ottenere di più facendo lavorare il team in modo diverso

Indice

ATHOS

- **INDUSTRY 4.0, DALLA TEORIA AI MODELLI APPLICATIVI: best practices da Germania, Giappone e Stati Uniti** p. 7
- **DIGITAL TRANSFORMATION NON È SOLO INDUSTRY 4.0: concetti, dimensioni, strumenti concreti** p. 9
- **STRATEGIA D'IMPRESA E CONTROLLO DI GESTIONE: competenze preliminari per aziende che puntano a Industry 4.0, e per quelle che operano altre scelte** p. 11
- **DALLA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA AGLI INCENTIVI DEL PIANO INDUSTRIA 4.0 DEL GOVERNO: bonus, ammortamenti e soluzioni finanziarie innovative (venture capital, fundraising, crowdfunding)** p. 13

PORTHOS

- **LA RETE E I PRESUPPOSTI PER FARE BUSINESS CON IL DIGITALE** p. 16
- **DAL DATA SCIENTIST AL DATA STRATEGIST: come garantire il futuro dell'azienda con i nuovi paradigmi** p. 18
- **DDMRP e Internet of Things: soluzioni per una Supply Chain adattiva ed esperienze in Italia, Francia, Germania e Usa** p. 20
- **LE CITTÀ INTELLIGENTI E ALTRE DIMENSIONI: come sfruttare i Big Data in ottica predittiva** p. 22

ARAMIS

- **COSA PUÒ FARE LA TECNOLOGIA PER UN'IMPRESA: Cloud, Analytics e altre soluzioni** p. 25
- **INTERNET OF THINGS: come connettere oggetti e farli funzionare in un Cyber Physical System** p. 27
- **LA PRIMA BASE PER L'ATTIVITÀ DI UN'AZIENDA: i vari aspetti della Cyber Security** p. 28
- **IL COGNITIVE COMPUTING PER ANALIZZARE MILIONI DI TESTI: estrarre dai Big Data informazioni qualitative e non solo numeriche** p. 29
- **LE TECNOLOGIE ICT PER OPERATIONS E LOGISTICA** p. 31
- **STRUMENTI DI DIGITAL CUSTOMER ENGAGEMENT PER FARSI GUIDARE DALLE RELAZIONI CON I CONSUMATORI: Value Proposition, Business Model Canvas e metodo Lego© Serious Play©** p. 33

D'ARTAGNAN

- **LA "COMMUTAZIONE DI CODICE": come promuovere e comunicare l'innovazione** p. 36
- **E-LEADERSHIP: il leader "agile" nella stagione della Digital Transformation** p. 37
- **COME SI È "VISTI" SOCIETÀ DEL DIGITALE: la web reputation delle aziende e dei singoli manager, e i Web Report Biografici di Referenzialità** p. 38
- **SMART WORKING E SOLUZIONI "AGILE": ottenere di più facendo lavorare il team in modo diverso** p. 40

INFORMAZIONI p. 42

Athos

Mario Gibertoni

Presidente e fondatore di Studio Base (Milano-Brescia) e docente presso Business School italiane e americane

INDUSTRY 4.0, DALLA TEORIA AI MODELLI APPLICATIVI: best practices da Germania, Giappone e Stati Uniti

Obiettivi

Industria 4.0 è la parte più rilevante e specifica della Quarta rivoluzione industriale, quella dell'interconnessione e dei sistemi intelligenti che possiamo definire Digital Transformation: la fabbrica che fa dialogare i macchinari, gli uomini, e i prodotti. Nel momento in cui sarà possibile la convergenza completa di tutte le innovazioni in un unico contesto, saremo in presenza di una ulteriore rivoluzione industriale, connotata dall'ingresso dell'intelligenza artificiale, e il cambiamento sarà totale. La giornata propone una riflessione sullo stato dell'arte e un'ampia panoramica delle principali metodologie e applicazioni legate allo sviluppo di Industry 4.0, con l'obiettivo di dare una prospettiva sulle possibili specificazioni nei vari settori industriali e dei servizi.

Contenuti principali

L'Industria 4.0: concetti generali

- La Quarta rivoluzione industriale e l'Industria 4.0: un obiettivo strategico
- High-tech Strategy Action Plant 2020 in Germania
- Come si trasforma l'industria: la fabbrica intelligente
- Il pensiero di Don Peppers, padre dell'approccio One-to-One
- La tecnologia Ict e la situazione odierna
- Cloud Computing e network
- Nuovo valore nei processi: come individuare le classi delle "Digital Muda"
- Nuove competenze e nuove logiche per motivare il personale
- Concetto e obiettivi della Integration Arena, verso la Lean 4.0
- L'esperienza Allianz Industry 4.0 Baden Wurttemberg (Mercedes, Zeiss, Bosch, Kuka, ecc..)

Il background di Industry 4.0 e le tecnologie abilitanti

- Il pensiero di William Ford Gibson
- Il Paradosso di Erik Brynjolfsson
- Sistemi Cyber Physical e Big Data
- Cos'è l'Internet delle cose? Ambiti di applicazione e obiettivi
- Additive Manufacturing & Stampanti 3D
- Aumento della realtà virtuale e Google Glass
- Fabbrica intelligente e robots autonomi
- Sistemi Integrati verticali e orizzontali
- Il progetto Europeo LIAA (Lean Intelligent Assembly Automation)
- Esempi di applicazioni in essere nel settore: industria, ospedaliero, delle costruzioni e della agricoltura)

Alvaro Busetti

Consulente senior di direzione presso grandi gruppi italiani e multinazionali, già manager ICT in un gruppo di livello internazionale

DIGITAL TRANSFORMATION NON È SOLO INDUSTRY 4.0: concetti, dimensioni, strumenti concreti

Obiettivi

La Digital Transformation propriamente detta, ovvero l'uso della tecnologia per migliorare radicalmente prestazioni, prodotti e servizi, investe aziende e imprese di tutti i settori economici, estendendosi fino alla PA. Si tratta di un concetto più ampio di Industry 4.0 che, in senso proprio, attiene all'evoluzione in senso digitale di vari prodotti e settori del manifatturiero.

La trasformazione digitale opera, sia pur con importanza diversa e peso diverso, su customer experience, processi caratteristici e di supporto e modelli di business.

Parimenti, in tutti i settori la sua adozione (o meno) dà luogo a differenze nelle performance dei player del rispettivo settore.

Obiettivi dell'incontro sono:

- Mostrare come la trasformazione digitale (chiamata anche Digital Disruption), e in modo particolare le tecnologie della cosiddetta “terza piattaforma” (Cloud, Big Data, Social media, Mobile, IoT), siano in realtà una leva applicabile ai diversi settori economici.
- Indicare ai manager le nuove categorie per gestire efficacemente contesti aziendali che prevedono l'uso crescente di risorse intangibili e basate sulle informazioni.
- Trasferire una visione integrata e complessiva (olistica) di come portare l'azienda ad operare con successo in un mercato in cui le tecnologie digitali e di comunicazione saranno sempre più pervasive e utilizzate da clienti, dipendenti, partner e concorrenti.

Contenuti principali

- Leadership digitale e risultati aziendali: perché la Digital Transformation
- Breve introduzione alle nuove tecnologie e alle loro interrelazioni

- Perché le nuove tecnologie sono importanti in rapporto alle risorse intangibili
- Le dimensioni della Digital Transformation: una serie di definizioni
- Alcuni ambiti in cui si manifesta la Digital Transformation:
 - customer experience
 - processi operativi
 - modelli di business
- Esempi e casi aziendali reali di applicazione di Digital Transformation
- Come cambia il ruolo del management
- E-leadership e network leadership

Arturo Luciani

Consulente senior di direzione, con esperienza pluridecennale in gruppi finanziari internazionali

STRATEGIA D'IMPRESA E CONTROLLO DI GESTIONE: competenze preliminari per aziende che puntano a Industry 4.0, e per quelle che operano altre scelte

Obiettivi

L'elaborazione di una strategia efficace, che permetta all'impresa di competere nei mercati globali e di sfruttare la Quarta rivoluzione industriale, presuppone la disponibilità di competenze e strumenti efficaci.

Infatti un manager che intenda gestire le complessità di Industry 4.0 dovrà essere in grado di dialogare efficacemente con tutte le funzioni aziendali, a cominciare da quelle del controllo di gestione: anche queste servono per affrontare tutte le implicazioni di quella radicale svolta tecnologica. Tuttavia, la giornata è concepita ANCHE per i manager e quadri delle aziende che, a motivo del settore merceologico o per scelte strategiche, NON vogliono operare una scelta in direzione Industry 4.0.

Contenuti principali

Il posizionamento strategico dell'impresa

- La strategia aziendale: principali approcci metodologici
- L'analisi strutturale dei settori industriali
- Il posizionamento strategico dell'impresa
- La valutazione della formula imprenditoriale

La pianificazione strategica attraverso l'analisi quantitativa e gli Indicatori di performance (KPI - Key Performance Indicators)

- La disponibilità di strumenti e competenze che permettano di analizzare, anche da un punto di vista quantitativo, le implicazioni delle scelte strategiche
- Gli sviluppi del business e la conoscenza dei fattori critici di successo

- L'utilizzo condiviso della pianificazione strategica e del controllo di gestione
- Come tradurre una strategia in piani, programmi aziendali e modelli di misurazione della performance attraverso i KPI

Il controllo strategico

- Gli indicatori per il monitoraggio delle prestazioni e la loro misurazione
- I pilastri: Qualità/Costo/Tempo/Flessibilità
- Le informazioni per la gestione della strategia
- La prospettiva degli azionisti: gli indicatori economico-finanziari
- La prospettiva del Management: gli indicatori di performance
- La prospettiva dei clienti: gli indicatori di "portafoglio"
- L'approccio teso al miglioramento continuo
- Gli indicatori dell'Area Produzione
- Gli indicatori dell'Area Logistica
- Il monitoraggio dell'efficienza dei processi
- Uno strumento di sintesi: il cruscotto dei KPI come pannello di controllo di tutta l'organizzazione

Arturo Luciani

Consulente senior di direzione, con esperienza pluridecennale in gruppi finanziari internazionali

Lorenzo Allegrucci

Docente presso la Link Campus University di Roma e commercialista, collaboratore di Italia Oggi e di Milano Finanza

DALLA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA AGLI INCENTIVI DEL PIANO INDUSTRIA 4.0 DEL GOVERNO: bonus, ammortamenti e soluzioni finanziarie innovative (venture capital, fundraising, crowdfunding)

Obiettivi

- Offrire un inquadramento generale sulle basi necessarie per una pianificazione finanziaria e un controllo dei flussi di cash flow.
- Proporre una riflessione sul riordino e la rivisitazione dei vari incentivi fiscali, tra ampliamenti del fondo (v. tax credit - art. 14 DL fiscale) e conferme, in un quadro che riguarda vari settori e non solo Industry 4.0.
- Aggiornare il panorama ora menzionato con i particolari incentivi legati al Piano Industria 4.0 del Governo italiano.

Contenuti principali

Parte I

La pianificazione finanziaria

- Il concetto di flusso finanziario
- Costruzione ed interpretazione del piano e del budget finanziario
- Elaborazione del conto economico e dello stato patrimoniale previsionali
- I principali metodi di valutazione degli investimenti: Van e Tir a confronto

La gestione del fabbisogno finanziario: la scelta degli strumenti di finanziamento

- L'alternativa tra finanziamento a breve ed a medio/lungo termine
- Gli strumenti di finanziamento a medio e lungo termine
- La finanza di progetto
- La finanza agevolata

Parte II

- Art bonus
- Tax credit (cinema e audiovisivo)
- Bonus ristrutturazioni
- Bonus mobili
- Eco bonus
- Donazioni, erogazioni e liberalità, e mezzi per realizzarle, ovvero: fundraising e crowdfunding.
- Smart&Start: finanziamenti per la nascita e la crescita delle start-up innovative ad alto contenuto tecnologico, per stimolare una nuova cultura imprenditoriale legata all'economia digitale, per valorizzare i risultati della ricerca scientifica e tecnologica e incoraggiare il rientro dei "cervelli" dall'estero. Smart&Start Italia è un incentivo del Ministero dello Sviluppo Economico ed è una misura a sportello (saranno trattate le modalità per le domande, con dotazione finanziaria di circa 200 milioni di euro).

Verranno inoltre approfondite le seguenti misure:

- Iperammortamento: incremento dell'aliquota al 250% per beni Industria 4.0
- Superammortamento: affinamento e proroga della norma per un anno dell'aliquota al 140%
- Investimenti in beni strumentali: proroga per un anno della aliquota al 120%
- Credito di imposta alla ricerca
- Detrazioni fiscali al 30% per investimenti fino a 1M € in PMI innovative
- Assorbimento perdite delle start-up da parte di società "sponsor".

Porthos

Andrea Penza

Vice Presidente di Tesav e Presidente AICT, già Direttore Marketing e Business Development di Ericsson Telecomunicazioni

LA RETE E I PRESUPPOSTI PER FARE BUSINESS CON IL DIGITALE

Obiettivi

- Analizzare le nuove frontiere tecnologiche abilitate dalla disponibilità della Rete Internet di nuova generazione
- Far comprendere quali sono gli elementi principali che caratterizzano le nuove forme di business indirizzate dall'evoluzione del mondo digitale
- Sviluppare un focus sul mondo delle PMI, e in particolare sulla loro governance organizzativa per recuperare competitività sul mercato

Contenuti principali

- Descrizione generale delle caratteristiche e dei contenuti dell'Agenda digitale: la strategia europea e il caso italiano
- La Rete quale fattore abilitante per lo sviluppo del nuovo paradigma legato al digitale
- Il ruolo fondamentale di Internet e della sua evoluzione
- Lo sviluppo del mercato unico digitale: il ruolo dell'Europa e le nuove dinamiche legate alla Rete
- Le tecnologie abilitanti
- Necessità e benefici di un mercato unico digitale
- Miglioramento dell'accesso ai beni e servizi digitali in tutta Europa per i consumatori e le imprese
- Creazione di un contesto favorevole e parità di condizioni affinché le reti digitali e i servizi innovativi possano svilupparsi
- Reti e servizi digitali: sicurezza, tutela dei diritti, riconfigurazione dell'ecosistema
- Lo sviluppo delle competenze digitali
- Massimizzazione del potenziale di crescita dell'economia digitale
- Mobilità e sicurezza: un'Europa a misura del consumatore digitale
- Innovazione attraverso la competizione: un'economia per gli imprenditori digitali
- Lo sviluppo e le prospettive dell'e-Commerce

- Come le facilities della Rete Internet possono garantire accesso e connettività
- Sviluppo e realizzazione di una economia innovativa digitale basata su una re-industrializzazione digitale ed un framework sostenibile a livello finanziario
- Sviluppo e promozione della e-Society
- La riorganizzazione dei processi interni per sviluppare in maniera efficace i nuovi modelli di business

Paolo Dell'Olmo

Docente presso il Dipartimento di Scienze Statistiche, Università La Sapienza di Roma, responsabile scientifico del Master in Data Intelligence and Strategic Decisions (DISD)

DAL DATA SCIENTIST AL DATA STRATEGIST: come garantire il futuro dell'azienda con i nuovi paradigmi

Obiettivi

Presentare gli elementi principali che stanno caratterizzando i processi decisionali all'interno delle aziende, che con maggior rapidità hanno sposato il paradigma dei Big Data e del Data Driven Decision Making. In altri termini, mostrare perché vi sia una diversa velocità nella capacità di gestire sia i processi interni che i propri clienti ed i cambiamenti di mercato.

All'interno dell'azienda il Data Scientist è il nuovo ruolo che giorno per giorno riesce a comporre il quadro dinamico dei comportamenti aziendali realmente avvenuti, ad individuare spazi di miglioramento, a identificare fenomeni nascosti, a formulare previsioni più affidabili. Allo stesso modo, il Data Scientist riesce a collegare i dati dei nostri clienti, classificarli per esigenze, individuare l'offerta più appropriata da proporre.

Se da un lato gli strumenti tecnologici sono più accessibili, meno costosi e distribuiti e le piattaforme attuali forniscono funzioni di gestione, analisi e presentazione dei dati che fino a poco tempo fa non immaginavamo, dall'altro i profili aziendali attuali tendono ad avere una visione relativamente ancorata ai vecchi paradigmi. Tuttavia, una conversione e aggiornamento delle Risorse umane è possibile in tempi relativamente brevi, anche sfruttando al meglio le capacità dei nuovi strumenti in cui incapsulare gli aspetti più operativi.

Contenuti principali

- La visione e il commitment del management: cosa cambia con i Big Data
- La rappresentazione per dati delle problematiche aziendali
- Come cambia lo story telling aziendale
- L'analisi multidimensionale dei dati
- Big Data management
- Il Data Visualization for manager e le tematiche più innovative che si aprono
- I requisiti del Data Scientist: multi-disciplinarietà, curiosità, capacità tecniche

- Le caratteristiche del Data Strategist: creatività, visione, innovazione e applicabilità dei modelli di analisi
- Come selezionare, in concreto, un Data Strategist
- La formazione del Data Strategist: perché attingere a varie discipline
- Gli obiettivi del Data Strategist: competitività, previsioni e innovatività a breve
- Il compito del Data Strategist: presidiare e interpretare il patrimonio informativo, interno ed esterno, in modo strategico rispetto agli obiettivi dell'azienda
- I principali strumenti di analisi per:
 - il Data management: Hadoop, Spark e altri
 - il Data analysis and presentation: R, Qlik, Tableau
 - il Data mining: Weka e altri

Presentazione di casi di studio e modelli per l'analisi dei costi-benefici legati ai nuovi ruoli presentati e alle loro attività.

Alfredo Angrisani

Ingegnere elettronico specializzato nella Supply Chain, gestione di sistemi commerciali, progettazione CCPM e Agile Scrum. Certificato CPIM Apics, CDDP ISCEA, PSM

DDMRP E INTERNET OF THINGS: soluzioni per una Supply Chain adattiva ed esperienze in Italia, Francia, Germania e Usa

Obiettivi

Oggi è esperienza comune avere mancanze di prodotto dove servirebbe (o potrebbe essere venduto) ed eccessi di stock quando e dove questo non serve. La crescente difficoltà nell'elaborare le previsioni, necessarie alla gestione della filiera produttiva, spinge l'Industria e la Distribuzione a cercare risposte evasive in calcoli complicati e onerosi. I costi di questa gestione sono sempre maggiori e il ritorno sull'investimento è sempre più problematico.

Oggi, però, sono venuti a maturazione tecnologica ed economica due strumenti finalmente adatti a questo "nuovo normale" di non-normalità nel quale siamo definitivamente immersi:

- metodologie per realizzare sistemi logistici adattivi (AS, *Adaptive Systems*) come il DDMRP (*Demand Driven MRP*), capaci di garantire un flusso dei materiali veloce, puntuale e assolutamente affidabile *senza ricorrere a previsioni di vendita*, e con immobilizzi e costi di gestione di gran lunga inferiori agli attuali;
- dispositivi Internet of Things (IoT) per la generazione e la comunicazione di dati di movimento dei materiali atti ad esaltare le qualità reattive del DDMRP, eliminando le distorsioni che oggi causano il pervasivo fenomeno del 'colpo di frusta', con la sindrome "banchetto/carestia".

Il workshop descrive sia il metodo DDMRP, sia il ruolo dei dispositivi IoT nella gestione adattiva, ed espone alcuni casi in diversi settori dell'industria e in vari Paesi nei quali il DDMRP sta prendendo rapidamente piede.

Contenuti principali

Il problema

- La sindrome “banchetto/carestia”
- I crescenti costi palesi e nascosti nelle fasi di produzione e distribuzione
- L’insufficienza dei sistemi gestionali e la pervasiva necessità di usare Excel

La stoffa del “nuovo normale”

- Dai sistemi complicati ai sistemi complessi adattivi
- L’impossibilità di prevedere la domanda
- Perché variabilità e visibilità determinano la capacità di produrre valore
- I requisiti necessari per garantire il ritorno sull’investimento

Un sistema adattivo per la supply chain

- Le 5 Promesse ineludibili
- Stabilizzare e rendere strutturalmente reattivi acquisti, produzione e distribuzione col DDMRP (Demand Driven Material Requirements Planning)
- Pochi dati, ma rilevanti ed abbastanza giusti, invece che molti ed esattamente sbagliati: il ruolo dell’IoT nell’alimentare il DDMRP
- Non solo pianificazione ma anche schedulazione visuale, cooperativa ed economica

L’onda della diffusione in Italia e nel mondo

- Food
- Industria aeronautica e Difesa
- Chimica industriale, Industria farmaceutica, Cosmetica
- Meccanica pesante, Gruppi meccanici, Pneumatici
- Telecomunicazioni, Elettronica di sorveglianza
- Grande distribuzione
- Retail abbigliamento
- Componentistica edile

Vito Donato Grippa

Vice Presidente di Tesav, già Direttore Marketing Nextiraone

LE CITTÀ INTELLIGENTI E ALTRE DIMENSIONI: come sfruttare i Big Data in ottica predittiva

Obiettivi

- Presentare l'Ict come veicolo abilitante per la costruzione di città a misura d'uomo e a prova di futuro
- Illustrare e discutere gli impatti più significativi sui modelli evolutivi delle città intelligenti
- Individuare le tecnologie che concorrono a costruire un modello innovativo di città intelligente, e il ruolo strategico che viene esercitato dai Big Data

Contenuti principali

- Le nuove frontiere del digitale: come le tecnologie hanno influenzato lo sviluppo intelligente di una città moderna
- Le tecnologie abilitanti alle Smart City: quali sono le tecnologie principali che debbono essere integrate per la costruzione di una Smart City
- Sostenibilità dei nuovi modelli per città intelligenti: la Smart City all'interno di un processo di sostenibilità economica, ambientale e sociale
- Interoperabilità fra le reti elettriche e l'Ict: Green Ict e Ict for Green
- La descrizione di due delle aree che maggiormente contribuiscono a cambiare il volto di una città, introducendo innovazione e flessibilità: la mobilità sostenibile e lo Smart Working
- Smart Home e consumi intelligenti: l'aspetto domestico di una Smart City
- Il ruolo dei Big Data nella costruzione di modelli socioeconomici sostenibili: le analisi descrittive, le analisi predittive, le analisi prescrittive e le sintesi decisionali

- Big Data Analytics: una nuova “Analitica”
- La figura del Data Scientist
- Il valore dei dati all’interno delle economie di mercato
- L’utilizzo dei dati nell’ambito delle comunicazioni “people to people”, “people to machine” e “machine to machine”
- Il ruolo dell’Internet delle cose
- Le città del futuro: interazione intelligente fra uomo e ambiente
- Le declinazioni di una Smart City: modelli di riferimento e aree di sviluppo
- Casi virtuosi e interazione intelligente fra Pubblico e Privato

Aramis

COSA PUÒ FARE LA TECNOLOGIA PER UN'IMPRESA: i sistemi per la QoE, Cloud, Blockchain, Big Data, Analytics e altre soluzioni

Obiettivi

- Introdurre le tecnologie ICT a supporto dell'impresa
- Presentare le piattaforme per la Qualità dell'Esperienza (QoE), piattaforme Cloud e le principali applicazioni
- Illustrare la gestione della Sicurezza, privacy e trasparenza attraverso la Blockchain
- Illustrare il paradigma dei Big Data & Analytics a beneficio del business aziendale
- Presentare un focus specifico sulle PMI, con esempi applicativi pratici

Contenuti principali

- L'importanza della Qualità del Servizio (QoS) e della Qualità dell'Esperienza (QoE)
 - Introduzione al concetto di Qualità
 - Applicazioni pratiche
 - Impatto sul business aziendale
 - L'evoluzione tecnologica dei prossimi anni
- Le piattaforme Cloud-based
 - Introduzione al concetto di Cloud
 - Architetture e piattaforme IaaS, PaaS, SaaS
 - Esempi di servizi erogati
 - Valutazione dei costi-benefici

- Blockchain
 - Introduzione alla Sicurezza, alla privacy e alla trasparenza
 - Il sistema blockchain-based
 - Architetture blockchain permissioned e permission-less
 - Identità attraverso la blockchain
 - Applicazioni

- Data & Analytics
 - Big Data & IoT / IoE
 - Analytics
 - Tecniche e metodologie di analisi dei dati
 - Esempi pratici

- Le tecnologie ICT a supporto di una PMI
 - Quali tecnologie ICT per la PMI
 - Impatto sul business
 - Impatto sull'organizzazione aziendale
 - Le competenze necessarie

Bernardo Nicoletti

Consulente senior, già manager in General Electric e oggi docente presso il Master in procurement management dell'Università di Roma Tor Vergata

INTERNET OF THINGS: come connettere oggetti e farli funzionare in un Cyber Physical System

Obiettivi

- Definire e sottolineare l'importanza di Industria 4.0
- Indicare le soluzioni alla base di Industria 4.0
- Definire l'Internet of Things e i suoi rilevanti impatti
- Individuare e mostrare la rilevanza delle competenze digitali
- Comprendere quali settori sono profondamente influenzati da queste nuove tecnologie
- Indicare le applicazioni concrete nei settori in cui la realtà è già in piena trasformazione

Contenuti principali

- Da Internet delle Persone a Internet delle cose (Internet of Things, IoT)
- Le prospettive delle aziende e le applicazioni di IoT
- I risultati della IoT: efficacia, efficienza, ed economicità
- Definizione e prospettive di Industria 4.0: il Piano del Governo
- Una visione d'insieme sui principali motori di innovazione: l'IT, la robotica, le nanotecnologie, le tecnologie additive (stampante 3D, ma non solo)
- Principali settori coinvolti dalla rivoluzione di IoT nel settore manifatturiero e quello dei servizi
- I progetti e piani in Italia, anche in connessione con l'Agenda Digitale Europea e Italiana
- Le competenze digitali e i loro sviluppi, anche alla luce del Piano del Governo
- L'economia di Industria 4.0: costi e benefici
- Il futuro prossimo e le sfide da vincere

LA PRIMA BASE PER L'ATTIVITÀ DI UN'AZIENDA: i vari aspetti della Cyber Security

Obiettivi

- Comprendere le principali minacce cyber e le loro basi tecnologiche
- Valutare e gestire efficacemente il rischio cyber
- Difendere la privacy in un mondo digitale
- Attuare politiche efficaci di difesa per la propria organizzazione

Contenuti principali

Principali minacce e attacchi cyber

- Minacce e attacchi verso le organizzazioni e le infrastrutture critiche
- Metodi di difesa
- Gestione delle policy di sicurezza
- Controllo e gestione degli accessi

Comunicazioni sicure

- Sistemi crittografici e steganografia
- Firma digitale
- Autenticazione e gestione della privacy
- Sicurezza Web

Architetture di sicurezza e difesa delle reti

- Analisi del rischio IT
- Componenti del sistema difesa
- Policy di sicurezza aziendale
- Organizzazione e training del personale

Il valore dell'informazione e la protezione dei dati

- Incident handling
- Disaster recovery / contingency planning
- Gestione del rischio IT

Bruno Bassi

Senior Account manager di Expert System

IL COGNITIVE COMPUTING PER ANALIZZARE MILIONI DI TESTI: estrarre dai Big Data informazioni qualitative e non solo numeriche

Obiettivi

La gestione delle informazioni, pur rappresentando un elemento chiave per acquisire un forte vantaggio competitivo, è diventata per le aziende una sfida sempre più complessa: il costante aumento dei big data rende difficile trovare e analizzare i dati utili ai processi decisionali. Il Cognitive Computing offre un supporto fondamentale per la gestione di testi e documenti a disposizione dell'azienda.

Questo corso si pone l'obiettivo di:

- Descrivere lo scenario presente e i trend futuri relativi al fenomeno dei Big Data
- Comprendere le caratteristiche uniche del Cognitive Computing a vantaggio del business
- Approfondire le potenzialità del Cognitive Computing per sfruttare efficacemente informazioni di ogni tipo
- Presentare tramite demo live alcune delle principali funzionalità della semantica: estrazione entità, tagging semantico, categorizzazione di documenti, ricerca concettuale, monitoraggio del sentiment
- Conoscere da vicino alcune applicazioni semantiche a supporto della gestione informativa adottate da importanti realtà aziendali (case studies).

Contenuti principali

- Il contesto attuale contrassegnato dall'esplosione dei Big Data
- Caratteristiche delle informazioni non strutturate
- Come orientarsi fra informazioni disponibili in diversi formati e attingibili da diverse fonti
- Trend futuri e possibili evoluzioni di scenario grazie all'avvento del Cognitive Computing
- Il ruolo fondamentale del Cognitive Computing per aumentare la competitività delle aziende di tutti i settori
- I vantaggi concreti derivanti da un'efficace gestione informativa

- Il ritorno di investimento
- Limiti e criticità degli approcci tradizionali di analisi delle informazioni
- Cognitive Computing per ottimizzare l'analisi, la ricerca e l'estrazione di informazioni: demo live
- Come classificare documenti ed estrarre dati utili da qualsiasi tipo di testo: dimostrazioni
- Come trovare velocemente le informazioni di interesse fra tutte le conoscenze disponibili: un caso operativo
- Come ridurre i rischi operativi e trasformarli in opportunità a supporto di attività strategiche: un caso operativo

Vito Donato Grippa

Vice Presidente di Tesav, già Direttore Marketing Nextiraone

LE TECNOLOGIE ICT PER OPERATIONS E LOGISTICA

Obiettivi

- Inquadrare l'utilizzo delle tecnologie digitali sulle funzioni di Operations e Logistica e la conseguente riorganizzazione dei processi rilevanti
- Aiutare a considerare gli impatti previsti sull'organizzazione aziendale
- Mostrare come le aziende debbano rivedere i propri modelli organizzativi per rendere efficiente la catena del valore e ottenere benefici dall'integrazione delle funzioni operative aziendali
- Offrire cenni introduttivi sulle nuove frontiere della robotica e dell'intelligenza artificiale

Contenuti principali

- Lo Smart Manufacturing, la strada fondamentale per il rilancio dell'industria italiana
- Le tecnologie digitali a servizio delle funzioni di Operations e Logistica
- Come cambiano le dinamiche interne aziendali
- Le esigenze di una nuova competizione legata alla globalizzazione dei processi produttivi e di vendita
- Descrizione dei nuovi ambiti applicativi: dagli Smart Objects per la tracciatura dei processi ai Big Data a supporto della gestione della qualità
- L'automazione avanzata nella logistica interna e le piattaforme Cloud dedicate alla collaborazione nei processi esecutivi
- Lavoro intelligente e connesso attraverso velocità e flessibilità
- Rilancio della manifattura e delle esportazioni
- Trasformazione delle imprese da "cost centers" a "profit centers"
- L'utilizzo intelligente della Rete per ottimizzare i processi legati alla Logistica e alle Operations
- Il rilancio industriale attraverso il digitale
- I nuovi algoritmi per le analisi dei dati, i processi ad elevata automazione, gli oggetti comunicanti e la stampa 3D come strumenti per ritrovare competitività e occupazione

- Le “Smart Operations” come fattore critico per l’abilitazione delle aziende con risorse limitate a servire la domanda crescente dei consumatori con velocità adeguate
- Convergenza fra tecnologie di ultima generazione, sistemi avanzati di geo-localizzazione e servizi Cloud-based per l’incremento della qualità e l’efficienza dei processi aziendali
- Una nuova realtà aziendale fondata sulle tecnologie 4.0

Fabrizio Faraco

Consulente di direzione in area Organizzazione e Ict, già manager in gruppi multinazionali

STRUMENTI DI DIGITAL CUSTOMER ENGAGEMENT PER FARSI GUIDARE DALLE RELAZIONI CON I CONSUMATORI: Value Proposition, Business Model Canvas e metodo Lego© Serious Play©

Obiettivi

- Guidare, con un approccio workshop, in un percorso di Digital Transformation, con lo sviluppo delle necessarie capacità digitali e di una nuova attitudine collaborativa, finalizzata ad un marketing diffuso capace di cogliere, a tutti i livelli aziendali, le opportunità emergenti.
- Sviluppare una discussione che permetta ai partecipanti di cristallizzare le principali conoscenze tramite una sessione interattiva con metodologia Lego® Serious Play®.
- Accompagnare nella costruzione di un modello di business vero e proprio, utilizzando le metafore della Value Proposition e del Business Model Canvas.

Contenuti principali

- Lo sviluppo di una cultura digitale per ottimizzare il processo collaborativo e la massima brand experience dei consumatori
- La relazione digital e social con i consumatori in una prospettiva integrata “digital customer engagement”
- Una prospettiva di sviluppo del business model in termini di approccio data-driven applicato allo sviluppo del brand
- Lo sviluppo di un digital mindset diffuso per allineare le persone al business model
- Come garantire una talent autonomy diffusa

- Presentazione di casi e contenuti: Apple, Lego, e i business innovativi realizzabili solo su piattaforme digital
- La Value Proposition, lo snodo cardanico tra la strategia di business e la strategia di brand
- Come la Value Proposition si interseca con i desideri dei vostri interlocutori (clienti)
- Quello che si deve fare nella Rete perché il pubblico si interessi a un'impresa e compri da essa
- La Value Proposition come il punto di partenza di qualsiasi modello di business e di qualsiasi relazione tra l'impresa e i consumatori
- Il Business Model Canvas come strumento strategico
- L'utilizzo del linguaggio visuale per creare e sviluppare modelli di business innovativi
- Il modo in cui un'azienda crea, distribuisce e cattura valore
- Lego® Serious Play®: un metodo per creare strategie in tempo reale per individui, team e organizzazioni
- Il metodo Lego® Serious Play® per creare metafore visive 3D finalizzate alle principali questioni su cui si vuole ragionare
- Come coinvolgere tutti gli aspetti della dimensione umana (razionale, emozionale, istintiva)
- La costruzione di modelli e storie (Storymaking) e il ruolo di un facilitatore

d'Artagnan

LA “COMMUTAZIONE DI CODICE”: come promuovere e comunicare l'innovazione

Obiettivi

- Sottolineare l'importanza delle “premesse” contestuali e programmatiche di una scelta d'innovazione, per evitare che fallisca nonostante il forte e coerente impegno aziendale.
- Evidenziare i costi non solo economici, ma anche psicologici e organizzativi dell'innovazione.
- Integrare nelle problematiche della innovazione quelle della comunicazione interna ed esterna, valorizzando le modalità comunicative basate sulla “commutazione di codice”.

Contenuti principali

- L'innovazione come concetto relativo, secondo i settori di mercato, le dimensioni aziendali, le strategie e le aspettative
- L'innovazione come dinamica non univoca e impattante su diversi livelli operativi, con strumenti, tempistiche e responsabilità diversificati
- Perché l'innovazione è un processo dispendioso: sistematica valutazione di costi e ricavi, e delle sue contropartite
- L'innovazione come dinamica strutturalmente conflittuale, nel contesto microeconomico e in quello macroeconomico
- La dialettica tra processi innovativi lineari e retroattivi, soprattutto nel mondo digitale
- La maturazione di una nuova cultura aziendale, in termini di motivazioni individuali e collettive, di criteri formativi, di logiche di partecipazione
- Il ruolo fondamentale della comunicazione aziendale, interna ed esterna
- La comunicazione della innovazione per specializzare (e non rimuovere) i vecchi media: come moltiplicare e alternare le funzionalità
- La comunicazione basata sulla commutazione di codice: come disporre di molteplici e diversificati strumenti di condivisione e di relazione
- La commutazione di codice, le narrazioni aziendali e gli esperimenti mentali
- Capacità strategica nella valutazione di problemi e soluzioni: la base e il punto di arrivo della commutazione di codice

Pierluigi Vessio

Coach professionista e specialista PNL, partner di TeikosLab

E-LEADERSHIP: il leader “agile” nella stagione della Digital Transformation

Obiettivi

Per sfruttare appieno i vantaggi offerti dalle nuove tecnologie ICT serve prima di tutto un cambiamento nei comportamenti e negli stili di leadership, legati sia alla cultura dei lavoratori e al loro modo di “vivere” il lavoro, sia all’approccio da parte dei manager all’esercizio dell’autorità e del controllo in questo momento di trasformazione digitale.

Alla luce di tale premessa, gli obiettivi della giornata sono:

- offrire spunti per ripensare la e-Leadership in un’ottica di responsabilizzazione e condivisione degli obiettivi con i collaboratori;
- scegliere comportamenti e stili manageriali da utilizzare in modo flessibile e adattativo in base alle diverse condizioni di business e organizzative.

Contenuti principali

- I 4 principi dello SWLM “Smart Working Leadership Model”:
 - Sense of Community
 - Empowerment
 - Flexibility
 - Virtuality
- SWLM come strumento di self-assessment per valutare la situazione organizzativa attuale
- La condivisione dei nuovi valori con i collaboratori a sostegno di strategia, obiettivi e performance.
- Applicare le 4 leadership practice per passare da un’organizzazione del lavoro “per tipo di attività” ad una “per progetto e risultato”
- Il mindset del “leader agile”: da controllore a coach, per guidare i collaboratori a decidere autonomamente le modalità con cui svolgere le proprie attività
- Creare, gestire e motivare le figure di Knowledge Workers
- Sviluppare il concetto di “Engagement and Satisfaction”

La metodologia didattica prevede l’alternarsi di fasi teoriche, simulazioni, video, momenti di riflessione e verifica dell’apprendimento.

Caterina Flick

Avvocato abilitata presso le giurisdizioni superiori, docente di Diritto e criminalità informatica e privacy presso università pubbliche e private, consulente presso associazioni e varie PA

COME SI È “VISTI” NELLA SOCIETÀ DIGITALE: la web reputation delle aziende e dei singoli manager, e i Web Report Biografici di Referenzialità

Obiettivi

Comprendere e monitorare la reputazione on line è un'attività complessa e delicata a causa della crescente complessità di Internet. I nuovi servizi e le nuove tendenze che nascono ogni giorno nel web, se da un lato costituiscono nuove opportunità, dall'altro sono fonte di potenziali criticità se non gestite in tempi adeguati. L'incontro toccherà tali temi mettendo a fuoco come la presenza sul web di molti attori (tutti con le stesse possibilità di diffondere notizie e informazioni di ogni genere), la viralità della diffusione, la difficoltà per l'utente di distinguere tra ciò che è vero e ciò che è falso, siano elementi che rendono più complicato il contesto in cui ci si muove.

Contenuti principali

Comprendere l'importanza della web reputation

- La Web Reputation negli USA: gli strumenti utilizzati dalle aziende e dai CEO per migliorare la loro reputazione digitale
- Etica e legalità come strumenti di buona reputazione e motore dello sviluppo dell'impresa
- Il legame fra la reputazione dell'impresa e la reputazione dei manager

Promuovere la web reputation dell'impresa e dei manager

- Strumenti di misurazione della reputazione on line: realizzazione di report dedicati e approfonditi, perché nulla possa sfuggire
- Immagine dell'impresa e segni distintivi: la valorizzazione e la tutela del marchio, del sito e di altri segni distintivi
- Il ruolo dei social media nella costruzione e nel mantenimento della web reputation
- Il dialogo con consumatori e dipendenti come veicolo di buona reputazione
- I report biografici di referenzialità come strumento di ricerca e valutazione dei manager
- La valorizzazione del manager e il miglioramento dell'immagine dell'impresa

Gestire la crisi reputazionale

- Impatto sull'impresa delle crisi reputazionali non gestite o gestite male
- Gli strumenti legali utilizzabili per la tutela dell'impresa e dei suoi manager
- Strategie di soluzione: l'adozione di best practices, sistemi di compliance e soluzioni comunicative
- Crisi reputazionale del manager: il diritto all'immagine e alla riservatezza nel rapporto con l'immagine dell'impresa
- La comunicazione durante la crisi: strategie di "Litigation PR"
- Esame di alcuni casi emblematici

Andrea Penza

Vice Presidente di Tesav e Presidente AICT, già Direttore Marketing e Business Development di Ericsson Telecomunicazioni

SMART WORKING E SOLUZIONI “AGILE”: ottenere di più facendo lavorare il team in modo diverso

Obiettivi

- Analizzare le prospettive del lavoro Agile, i benefici per il lavoratore, l'azienda e il contesto sociale
- Approfondire le modalità con cui cambia il mondo del lavoro, e le tecnologie abilitanti
- Far comprendere come devono essere ridisegnati i processi di governance aziendale, e i nuovi aspetti legali e contrattuali

Contenuti principali

- Lo Smart Working: definizioni e contesto
- Le iniziative per rendere il lavoro “smart”
- Come favorire un cambio culturale e organizzativo in azienda
- I Progetti di “Smart Working”: come declinarli, quali i requisiti essenziali
- Gli “Smart Workers”: requisiti, predisposizioni, caratteristiche
- Il legame fra “Co-Working” e “Smart Working”
- Le tecnologie abilitanti allo Smart Working: come le tecnologie digitali abilitano lo sviluppo dello Smart Working per una sua introduzione flessibile ed intelligente
- Il ruolo della Rete e delle infrastrutture a banda ultra-larga
- Benefici per lavoratore, azienda e contesto sociale
- Quali efficienze legate alla riorganizzazione dei processi aziendali
- Governance e Security: opportunità e punti critici di attenzione
- Lo Smart Working nella PA: come introdurlo, quali efficienze, quali rischi ed opportunità

- Le best practice nel mondo dell'Industria e in quello della PA
- Il ruolo delle istituzioni
- Normative e decreti
- Lo Smart Working e l'Industria 4.0
- L'impegno di Federmanager
- Aspetti legali e contrattuali dello Smart Working

INFORMAZIONI

Formazione a mercato, aziendale ed interaziendale

I corsi sono rivolti non solo a Dirigenti, ma ad ogni figura aziendale. Il catalogo offre un panorama generale delle possibili attività di Federmanager Academy.

I corsi si caratterizzano per l'utilizzo di metodologie innovative ed efficaci, che prevedono un forte coinvolgimento dei partecipanti, attraverso simulazioni, role playing, case study e laboratori.

Ogni attività formativa a livello **INTERAZIENDALE** può essere attivata su tutto il territorio nazionale grazie al raccordo tra Federmanager Academy e le 58 sedi territoriali di Federmanager. Questa modalità permette il confronto con altre realtà aziendali su temi e problematiche di interesse comune, per consentire di stare al passo con le evoluzioni dei mercati, delle tecnologie e delle organizzazioni.

A livello **AZIENDALE**, la formazione viene personalizzata da Federmanager Academy in base alle esigenze del Cliente e al fabbisogno delle risorse coinvolte, con interventi mirati e tailorizzati: per questo è la soluzione ideale rispetto all'esigenza sempre più forte delle organizzazioni di personalizzare e contestualizzare gli interventi formativi rispetto ai propri bisogni specifici, con l'obiettivo di essere sempre più competitive sul mercato attraverso la crescita delle proprie risorse interne. I vantaggi per l'organizzazione sono:

- programmi personalizzati e progettati con i responsabili aziendali;
- un più forte coinvolgimento e motivazione di quanti prendono parte alle attività formative;
- erogazione dei corsi presso la sede aziendale, evitando così la trasferta dei partecipanti;
- erogazione dei corsi stabiliti sulla base di una calendarizzazione richiesta dall'azienda.

Un'opportunità, dunque, per disegnare su misura interventi di rafforzamento e crescita delle competenze e delle capacità del proprio personale, vero motore dello sviluppo competitivo di un'azienda.

Formazione finanziata per le aziende

Federmanager Academy è certificata UNI EN ISO 9001:2008 e quindi è abilitata ad attuare i **PIANI FINANZIATI** dai Fondi Interprofessionali. Si impegna a cercare il canale di finanziamento più idoneo per realizzare il percorso voluto dall'impresa e supporta il Cliente dalla presentazione della domanda fino al momento della rendicontazione.

Ogni azienda ha la possibilità di ottenere finanziamenti accedendo al Fondo a cui è iscritta. Si consiglia di rivolgersi alla propria Direzione HR per verificare questa opportunità.

Per informazioni su contenuti, aspetti organizzativi, costi, iniziative interaziendali e aziendali, agevolazioni economiche e possibilità di finanziamento contattare:

Federmanager Academy

Tel: 0644070231

info@federmanageracademy.it

marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it

www.federmanageracademy.it

*Federmanager Academy Srl
Via Ravenna 14 – 00161 Roma
C. F./P. IVA 11144961007*