

SGQA - ID03
FORMAZIONE

Rev.	Data	Descrizione	Emesso	Approvato
0	Apr. 2023	PRIMA EMISSIONE	RSQA	Comitato Direttivo
0	Feb. 2026	SECONDA EMISSIONE	RSQA	Comitato Direttivo

INDICE

1. SCOPO	3
1.1 APPLICABILITÀ.....	3
2. DEFINIZIONI	3
3. RIFERIMENTI DOCUMENTALI	4
4. RESPONSABILITÀ.....	4
5. OPERATIVITÀ	4
5.1 ADDESTRAMENTO, INFORMAZIONE E FORMAZIONE DEL NUOVO PERSONALE AL MOMENTO DELL'INSERIMENTO.....	4
5.2 ADDESTRAMENTO PERIODICO SU TEMI ISO	5
5.3 ADDESTRAMENTO/INFORMAZIONE/FORMAZIONE SPECIALISTICO SU TEMI SPECIFICI DELLA SICUREZZA SUL LAVORO	6
5.4 FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALLO SVILUPPO E MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE	7
1.4.1. Procedura partecipazione a corsi esterni	9
4.4.1. Avanzamento del Piano di Formazione	10
4.4.2. Formazione nel caso di cambio di mansione/ruolo	10
4.4.3. Efficacia della formazione	10

1. SCOPO

Lo scopo della presente informazione documentata **ID03_formazione** è quello di pianificare e attuare l'attività di addestramento e formazione in Montana S.p.A. per tutti i componenti dell'organizzazione al fine di:

- assicurare che il nuovo personale sia messo nelle condizioni di raggiungere la piena operatività nella massima sicurezza e nel più breve tempo possibile, in base all'incarico a cui è destinato o al ruolo ricoperto, oltre a garantire gli aspetti ambientali di Montana S.p.A.;
- favorire e agevolare lo sviluppo professionale di ciascun dipendente/consulente interno in termini di competenze, conoscenze e abilità, offrendo anche la possibilità di compiere esperienze guidate, finalizzate al contesto aziendale. Lo sviluppo professionale garantisce un livello qualitativo standard nei servizi offerti da Montana S.p.A., che consente il presidio del mercato, e permette un processo di miglioramento continuo della qualità;
- accrescere competenze individuali per garantire nel medio e lungo termine il presidio negli ambiti di attività in cui già opera Montana S.p.A., per verificare nuovi ambiti di potenziale interesse e per favorire lo sviluppo di nuove aree di attività, nuove metodologie, processi e tecnologie, nuovi mercati e nuove tipologie di clientela, in linea con gli obiettivi strategici di Montana S.p.A.

La presente informazione documentata ha anche lo scopo di pianificare e attuare l'attività di ricerca e selezione di risorse umane in Montana S.p.A., in modo da assicurare pubblicità, trasparenza, imparzialità e pari opportunità nel processo.

L'attività persegue lo scopo di assicurare a Montana S.p.A. il reperimento e l'inserimento di persone idonee a ricoprire specifici ruoli e a svolgere determinate mansioni, qualora si ritenga non opportuno o non conveniente:

- l'impiego di risorse interne, anche opportunamente formate;
- l'impiego di fornitori esterni detentori delle competenze e dell'esperienza ricercata.

1.1 APPLICABILITÀ

L'attività di addestramento e formazione è rivolta a tutti i componenti dell'organizzazione che hanno influenza sulla qualità dei servizi e dei processi.

Inoltre, si applica a tutta l'attività di ricerca e selezione di risorse umane, finalizzata a individuare le persone che contribuiranno per mezzo delle loro competenze, esperienza e con il loro impegno al raggiungimento degli obiettivi aziendali, indipendentemente dalla tipologia contrattuale con cui offriranno la loro opera a Montana S.p.A. Modifiche rispetto la versione precedente.

2. DEFINIZIONI

Vedi Manuale della Qualità e Ambiente, appendice 3.

3. RIFERIMENTI DOCUMENTALI

Manuale del sistema di gestione integrato qualità e ambiente;

m05_ Piano della formazione;

m21_ Registro corsi esterni/interni.

4. RESPONSABILITÀ

RF: Responsabile Formazione

RSQA: Responsabile Sistema Qualità e Ambiente (ISO)

RA: Responsabile Academy

TO: Tutor Operativo

SL: Service Lead

RSE: Responsabile Servizio

RTO: Responsabile Tecnico Operativo

CTO: Coordinatore Tecnico Operativo

DT: Direttore Tecnico

DO: Direttore Operativo

HR: Risorse Umane

HRD: Direttore Risorse Umane

5. OPERATIVITÀ

L'addestramento e la formazione sono destinati a tutti i livelli aziendali. In particolare sono previste le seguenti attività:

- addestramento, informazione e formazione del nuovo personale all'inserimento;
- addestramento periodico su temi ISO 9001 e ISO 14001;
- addestramento, informazione e formazione specialistica su temi specifici della sicurezza sul lavoro, di modifica del contratto di lavoro o di cambio della normativa sulla sicurezza sul lavoro;
- formazione professionale rivolta allo sviluppo e miglioramento delle competenze professionali e manageriali.

5.1 ADDESTRAMENTO, INFORMAZIONE E FORMAZIONE DEL NUOVO PERSONALE AL MOMENTO DELL'INSERIMENTO

Al fine di consentire al nuovo personale di svolgere con autonomia l'incarico cui è destinato o ricoprire adeguatamente il ruolo a cui è assegnato, Montana S.p.A. ha previsto un percorso d'addestramento iniziale. Questo percorso è mirato a garantire che il nuovo personale sia messo

nelle condizioni di raggiungere la piena operatività nella massima sicurezza e nel più breve tempo possibile.

Perché ciò accada è necessario non solo che il nuovo personale sia portato a conoscenza del funzionamento di Montana S.p.A. in termini organizzativi, metodologici, di processo e tecnologici, ma che si senta accolto e partecipe della vita aziendale.

Il livello di approfondimento dei vari argomenti dipende anche dalla conoscenza individuale della persona da inserire e dalle sue esperienze lavorative precedenti.

Il percorso iniziale prevede le seguenti attività:

- eventuale assegnazione di una postazione attrezzata in base alle esigenze specifiche derivanti dall'incarico a cui è destinata la nuova persona e/o dal ruolo ricoperto;
- invito al Welcome Day (evento mensile o bimestrale di accoglienza delle nuove persone assunte e nuovi collaboratori);
- presentazione della nuova persona ai colleghi presenti in ufficio;
- invio a tutto il personale informazione della persona entrante;
- presentazione della missione, degli obiettivi, dell'organizzazione (organigramma, processi, sistemi e metodologie) di Montana S.p.A.; addestramento alle regole comportamentali e organizzative di Montana S.p.A., rilascio del documento Prontuario Gestione Montana, delle circolari Montana e del template Montana S.p.A. (all'interno del Welcome Day);
- corso sulla sicurezza sul lavoro in base all'art. 37 del D. Lgs. 81/08;
- addestramento al sistema gestionale interno Progeta;

Le riunioni di addestramento del personale e di presentazione delle procedure ISO sono indette all'occorrenza e registrate con una nota all'interno dei sistemi gestionali Progeta e Zucchetti contenuta all'interno del progetto Gestione sistemi ISO.

5.2 ADDESTRAMENTO PERIODICO SU TEMI ISO

Periodicamente e all'occorrenza il personale è opportunamente addestrato e/o aggiornato sui seguenti argomenti:

- politica aziendale per la qualità e ambiente;
- obiettivi per la qualità e ambiente;
- struttura, funzionamento e importanza del sistema qualità e ambiente;
- parti del manuale della qualità, procedure e istruzioni operative riguardanti l'incarico ricoperto;
- aspetti ambientali significativi e relativi impatti, reali o potenziali associati alla mansione svolta;
- norme serie UNI EN ISO 9001, UNI EN ISO 14001 e altre norme rilevanti per il lavoro svolto;
- eventuali aggiornamenti di processi interni/sistemi.

Annualmente il Responsabile del Sistema Qualità si preoccupa di comunicare, nel corso di una riunione rivolta a tutti i componenti dell'organizzazione e del Comitato Direttivo, lo stato del sistema di gestione per la qualità e ambiente e il suo grado di efficacia, dimostrato dai risultati delle

verifiche ispettive interne, dalle azioni correttive e preventive intraprese, dall'andamento degli indicatori.

Quando vengono apportati cambiamenti rilevanti ad elementi del Sistema Qualità e Ambiente, come procedure operative, processi o Politica della Qualità e Ambiente, ne sono informati tutti i componenti dell'organizzazione coinvolti, assicurandosi che i cambiamenti siano completamente compresi e messi in atto attraverso comunicazione ISO effettuata dal Team ISO dall'account Iso o notificato tramite memo.

5.3 ADDESTRAMENTO/INFORMAZIONE/FORMAZIONE SPECIALISTICO SU TEMI SPECIFICI DELLA SICUREZZA SUL LAVORO

In ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs 81\08 Testo Unico Sicurezza, l'azienda prevede corsi per il personale e per il datore di lavoro in materia di sicurezza. Tali corsi vengono organizzati periodicamente oppure a causa di disdette o di nuove nomine di ruoli previsti in tema di sicurezza dal D. Lgs 81\08, e per nuove tipologie di lavori condotti dall'azienda che richiedono specifiche garanzie sulla sicurezza.

Di seguito alcuni dei corsi che può essere necessario erogare:

- corso di formazione Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) del datore di lavoro;
- corso di aggiornamento per RSPP interno ed esterno;
- corso di formazione rischi generali
- corso di formazione e aggiornamento rischi specifici;
- corso di formazione Preposto;
- corso di formazione addetto antincendio rischio basso e/o rischio medio;
- corso di formazione addetto primo soccorso;
- corso di formazione Rappresentate dei Lavoratori per la Sicurezza;
- corso di aggiornamento Rappresentate dei Lavoratori per la Sicurezza;
- corso di formazione Coordinatore della sicurezza nei cantieri D. Lgs 81/08.

Montana S.p.A. mantiene un archivio dei ruoli previsti in tema di sicurezza dal D. Lgs 81\08 in cui sono elencate le persone incaricate, riportate le abilitazioni ottenute da ciascuno e monitorate le scadenze degli eventuali aggiornamenti. Si rimanda al "Programma formazione sicurezza" in carico a RSPP in cui sono programmati i corsi previsti per le singole persone.

Annualmente viene redatto il budget sui corsi di addestramento, informazione e formazione sulla sicurezza, soprattutto per quelli obbligatori per legge.

5.4 FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALLO SVILUPPO E MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE

Montana S.p.A. definisce le competenze necessarie per l'operatività aziendale in termini di efficienza, efficacia, tempestività e rispondenza al sistema di qualità e ai requisiti ambientali in base a:

- processi, metodologie e tecnologie presidiate;
- attuale offerta di servizi;
- portafoglio clienti;
- necessità gestionali e organizzative.

A queste competenze da consolidare e, eventualmente, da allargare e da sviluppare, si aggiungono quelle da acquisire attraverso la formazione del personale interno, attraverso l'inserimento di personale già formato, o attraverso l'acquisizione o la definizione di accordi con altri enti per rendere attuabile il piano strategico di Montana S.p.A.

Montana S.p.A. annualmente prevede un budget da destinare alla formazione professionale per far fronte alle esigenze formative dell'attuale operatività aziendale e per consentire l'ottenimento degli obiettivi strategici di medio e lungo periodo sia aziendali che personali.

Il budget eventualmente assegnato comprende le seguenti voci di costo:

- costi per iscrizione a corsi/convegni;
- costi per acquisto di materiale didattico;
- costi di trasferta per la formazione;
- costi orari delle singole persone da formare o in autoformazione;
- costi dei formatori per corsi interni.

Il budget formazione esclude tutti i costi relativi ai corsi sulla sicurezza, in quanto obbligatori e per i quali è prevista la redazione di un budget specifico.

Il budget diviene spendibile nell'anno in base alle esigenze formative delle risorse umane e degli obiettivi operativi e strategici da perseguire e viene allocato sulle persone redigendo il piano formazione con il proprio Responsabile/Referente.

Il Piano di formazione (m05) è lo strumento con cui si declinano gli obiettivi formativi di breve, medio e lungo periodo sul personale, definendo i percorsi formativi di ciascuno.

Il piano formazione è elaborato annualmente ad inizio anno attraverso colloqui tra singole risorse, TO, CTO, RTO; in tale sede sarà verificata anche la percentuale di attuazione del piano di formazione precedente. Il piano formazione è validato congiuntamente da RF e RA e approvato in via definitiva da HRD, sentiti i pareri di DO e DT.

La formazione è garantita attraverso:

- corsi di formazione interni tenuti da personale Montana S.p.A. o da docenti esterni;
- riunioni tecniche e tematiche;
- formazione sul campo in affiancamento a un collega o sotto la supervisione di un esperto;
- auto-formazione anche con l'ausilio di abbonamenti a riviste e servizi specializzati (anche on-line) e test;

- partecipazione a convegni e fiere;
- visite a cantieri o siti specifici.

Propedeutico alla redazione del Piano di Formazione è la compilazione della skill matrix da parte di ogni risorsa e sua validazione da parte di RSE e RTO.

La redazione del Piano di Formazione, contenuto nel modulo m05, prevede le seguenti fasi da realizzarsi con i singoli responsabili per la parte di loro competenza:

- valutazione delle skills tecniche possedute dalle singole persone e delle eventuali aree migliorabili, anche in considerazione del percorso di carriera previsto/stabilito dal RTO e approvato da HRD e dalle evidenze della autovalutazione/ valutazione annuale delle performance;
- individuazione di proposte di obiettivi formativi per ciascuna persona rivolte a sviluppare le skills critiche, attraverso corsi, convegni, formazione sul campo, ecc.;
- condivisione con la singola persona della proposta formativa per l'anno a venire, valutazione delle sue proposte e decisione del suo percorso formativo (a cura di RTO e approvato da HRD).

Il percorso formativo di ciascuna risorsa è determinato oltre che dalle esigenze formative generali dell'azienda, declinate sulle singole persone, anche dai percorsi di carriera che Montana prevede per la singola risorsa, in base alla valutazione che viene svolta annualmente circa la singola persona, da cui emergono le competenze possedute, le potenzialità, la motivazione e la fedeltà all'azienda.

Inoltre, Montana S.p.A. valuta le proposte espresse dalle singole persone, in base alle proprie attitudini e preferenze.

I percorsi formativi dei singoli sono definiti entro il primo trimestre di ciascun anno dal Responsabile di riferimento di ciascuna risorsa, o dall'Amministratore Delegato nel caso di persone che ricoprono un ruolo direttivo o gerarchicamente dipendente da lui; insieme alla singola persona con la supervisione del Responsabile Formazione.

Di seguito alcuni approfondimenti circa alcune delle modalità formative previste:

- Corso interno: corsi interni specifici, la partecipazione ai corsi deve essere approvata da RTO fino ad un massimo di 8 ore e senza costi esterni.
- Corsi interni generali: corsi interni di breve durata (fino a 4 ore), riunioni tecniche (indicazione sarà data da SL e/o RA), la partecipazione ai corsi deve essere approvata da CTO o RTO.
- Affiancamento: per momenti di formazione ricevuta one to one, questi momenti devono essere approvati alternativamente da CTO o RTO (fino a 8 ore).
- Autoformazione: per momenti di formazione fatti leggendo norme, articoli, vedendo registrazioni di corsi esterni o anche di corsi interni (attività di formazione non legata a una singola commessa ma, che può essere applicata a più lavori); questi momenti devono essere approvati da CTO o RTO (fino a 8 ore).
- Corsi esterni: corsi erogati da un soggetto/ente esterno a Montana, per i quali va seguita la procedura descritta nel seguito;

- Seminario – Convegno – Fiera: Partecipazione a seminari, convegno o fiere (con scopo formazione), questi momenti devono essere approvati da RTO e HRD,
- Testi e abbonamenti: vengono richiesti direttamente dall'interessato all'RTO e al SL, che valuta la necessità tecnica d'acquisto e la fattibilità economica dell'acquisto; il testo viene archiviato sia in forma informatica.
- Newsletter di aggiornamento normativo: con cadenza mensile una persona responsabile dell'aggiornamento normativo invia tramite mail l'indice dell'aggiornamento normativo relativo alle tematiche ambientali inerenti alle attività e i servizi forniti da Montana. Le News di aggiornamento normativo sono disponibili sul sito web di Montana costantemente aggiornato.
- Superato il limite di 100 ore all'anno di formazione totale per ciascuna persona, ogni sessione ulteriore e di qualsiasi tipologia deve essere obbligatoriamente approvata da HRD, sentiti i pareri di DO e DT.

5.4.1 Procedura partecipazione a corsi esterni

La procedura da seguire per richiedere la partecipazione a corsi esterni è la seguente:

- La risorsa si confronta con il proprio RTO (e/o responsabile) e il Service Lead di riferimento per l'approvazione provvisoria del corso;
- Una volta ottenuta l'approvazione provvisoria del corso, invio mail per l'approvazione definitiva al HRD e copia a formazione@montanambiente.com), RTO e Service Lead di riferimento; specificare nella mail se si è già ricevuta l'approvazione provvisoria da RTO e SS e allegare il file "Corsi esterni_Richiesta_NomeCognome" debitamente compilato con tutte le informazioni sul corso (trovate il format nella cartella "X:\FORMAZIONE\03_GESTIONE DEL SISTEMA FORMAZIONE\REGISTRO CORSI\Corsi esterni_Richiesta_NomeCognome.docx")
- A seguito di approvazione da parte del HRD per il tramite del Team Formazione, la persona procede con l'iscrizione (in autonomia) e con le eventuali richieste di prenotazione all'Ufficio Trasferte in caso di eventuali trasferte;
- Una volta concluso il corso, la persona invia al team Formazione una mail con in allegato il file "Corsi esterni_Finale_NomeCognome" debitamente compilato con tutte le informazioni del corso e l'eventuale attestato rilasciato (trovate il format nella cartella "X:\FORMAZIONE\03_GESTIONE DEL SISTEMA FORMAZIONE\REGISTRO CORSI\Corsi esterni_Finale_NomeCognome.docx")

Inoltre, chi partecipa ad un corso esterno dovrà compilare la nota spese inerente agli eventuali costi vivi sostenuti per seguire il corso.

Nel corso dell'anno il Responsabile Formazione, o un suo diretto collaboratore, aggiorna il foglio "m21 Registrazione corsi esterni/interni" riportando:

- titolo dei corsi e convegni a cui la persona ha partecipato;
- date, luogo e durata degli eventi;

- nomi dei partecipanti;
- costi sostenuti per l'iscrizione;
- presenza o meno di attestato di partecipazione.

I corsi interni sono gestiti direttamente da RF, RA e Team Formazione con la supervisione del HRD, tramite il sistema gestionale Zucchetti. La partecipazione al corso deve essere approvata preventivamente dal RTO.

5.4.2 Avanzamento del Piano di Formazione

Nel corso dell'anno, ogni persona è tenuta a tenere traccia nel proprio piano della formazione delle attività formative intraprese (indicando la tipologia, l'argomento e la durata).

In concomitanza dell'incontro con il proprio RTO o Responsabile si procede alla verifica del piano di formazione dell'anno precedente così da dare una valutazione di quanto svolto, sia in termini di quantità di attività formativa svolta che di qualità dell'apprendimento in funzione dell'obiettivo.

5.4.3 Formazione nel caso di cambio di mansione/ruolo

Per i componenti già esperti a cui è richiesto un cambio di mansione/ruolo sono organizzate sessioni particolari di addestramento e/o formazione, i cui argomenti sono specifici e personalizzati riguardo all'attività della nuova mansione/ruolo.

Il cambio di mansione/ruolo deve essere gestito da HR e comunicato anche all'Amministrazione e al RSPP per la verifica delle assicurazioni e dei corsi obbligatori eventualmente previsti.

5.4.4 Efficacia della formazione

Montana S.p.A. valuta annualmente, nell'ambito della valutazione delle performance e riesame del Sistema di gestione della Qualità e Ambiente da parte della direzione, le competenze che la società stessa ha acquisito nelle diverse specialità.

In questo modo valuta l'efficacia delle azioni che sono state intraprese in termini di formazione del personale proponendo ed eventualmente ridefinendo sessioni di formazione ad hoc anche per rilevazioni di non conformità ricidive di sistema/processo ISO.