

## UN PROGETTO DI DEVELOPMENT CENTER

### FASI DEL PROCESSO



Le *Attività preliminari* sono:

- l'individuazione delle competenze ritenute "chiave" in azienda che costituiscono gli obiettivi dei percorsi di sviluppo;
- la progettazione del Workshop, in funzione delle competenze da individuare e sviluppare nei soggetti coinvolti (in allegato 1 la tabella che incrocia le competenze e le esercitazioni/prove proposte);
- la progettazione delle attività di accompagnamento e supporto;
- il lancio del progetto di Development Center.

Nel *Workshop* i partecipanti, stimolati attraverso esercitazioni di tipo analogico, aumentano il livello di consapevolezza sui propri punti di forza e sulle proprie aree di miglioramento. Ogni esercitazione è seguita da debriefing e da scambi di feedback. Il Workshop progettato (programma in allegato 2), ha le seguenti caratteristiche:

- dura due giorni;
- prevede sessioni di nove partecipanti;
- richiede la presenza di tre osservatori.

Nel *Confronto tra HR – Linea – Consulenza*, per ciascun partecipante al Workshop, vengono:

- condivisi gli esiti del workshop, gli interessi e le motivazioni del soggetto;
- valutate le ipotesi di crescita: consolidamento nel ruolo, sviluppo verticale o orizzontale;
- valutati i gap di competenza;
- definiti gli obiettivi, i tempi e le macro-azioni di intervento: formazione, training on the job, coaching,...

L'*Innesco dei percorsi individuali* di sviluppo avviene in un colloquio di circa due ore, alla presenza del soggetto interessato, delle HR e/o della Linea e della Consulenza. La scaletta dell'incontro prevede i seguenti passi:

- condivisione degli obiettivi di crescita;
- focalizzazione sulle aree di miglioramento e di consolidamento;
- condivisione delle macro-azioni di intervento;
- definizione del piano di attività: azioni, obiettivi, tempi.

*Attività di accompagnamento e di supporto.* Per quanto riguarda l'accompagnamento, abbiamo previsto un colloquio individuale ogni due mesi per fare il punto ed eventualmente apportare correttivi al piano di attività. Il colloquio è realizzato con il soggetto in crescita e con il responsabile diretto.

Le attività di supporto sono costituite da attività di coaching con l'obiettivo di individuare, con il soggetto in crescita, ove ce ne fosse necessità, opzioni comportamentali efficaci.

## ALLEGATO 1. Competenze chiave e strumenti proposti nel workshop

### AREA RELAZIONALE

STRUMENTI  COMPETENZE	COLLOQUIO MOTIVAZIONALE	PROVE DI PRESENTAZIONE	DINAMICHE DI GRUPPO	TEST MOTIVAZIONALE	TEST COGNITIVI	IN-BASKET
<b>Comunicazione e relazione</b> Attitudine alla costruzione di relazioni, sia internamente che esternamente. Capacità di rilevare le percezioni, gli atteggiamenti ed i bisogni degli altri, sensibilità nel porsi nei loro confronti in modo corretto e chiaro.	X	X	X	X		
<b>Orientamento al cliente</b> Capacità di indirizzare costantemente la propria e l'altrui attività al conseguimento di un soddisfacente livello di servizio al cliente (interno/esterno), coerentemente con gli standard e gli obiettivi organizzativi.	X			X		X
<b>Autocontrollo e stabilità emotiva</b> Capacità di fornire livelli di prestazione stabili e continui anche in condizioni di pressione, stress o conflitto. Capacità di reagire in modo razionale in situazioni frustranti.	X	X	X			
<b>Negoziazione</b> Identificare e utilizzare margini di trattativa per ottenere un risultato evitando conflitti e cercando la soddisfazione delle parti			X			

## AREA MANAGERIALE

<b>COMPETENZE</b> / <b>STRUMENTI</b>	<b>COLLOQUIO MOTIVAZIONALE</b>	<b>PROVE DI PRESENTAZIONE</b>	<b>DINAMICHE DI GRUPPO</b>	<b>TEST MOTIVAZIONALE</b>	<b>TEST COGNITIVI</b>	<b>IN-BASKET</b>
<b>Leadership</b> Capacità di influenzare i comportamenti degli altri verso un obiettivo comune, orientandone gli atteggiamenti e organizzando il consenso. E' attinente alla capacità di ascoltare, di essere credibile, di decidere e di delegare producendo relazioni positive e costruttive.			X			
<b>Teamwork</b> Capacità di farsi accettare all'interno di gruppi di lavoro, attraverso l'abilità di farsi ascoltare e di riconoscere le esigenze altrui. E' la capacità di integrare le proprie energie e capacità con quelle degli altri favorendo la risoluzione di possibili conflitti e pervenendo al risultato comune.	X		X			
<b>Organizzazione</b> Capacità di strutturare efficacemente le attività proprie e degli altri, le risorse possedute, il tempo disponibile per il raggiungimento di un obiettivo organizzativo comune, non necessariamente coincidente con il proprio.	X		X			X

## AREA REALIZZATIVA

<b>STRUMENTI</b>  <b>COMPETENZE</b>	<b>COLLOQUIO MOTIVAZIONALE</b>	<b>PROVE DI PRESENTAZIONE</b>	<b>DINAMICHE DI GRUPPO</b>	<b>TEST MOTIVAZIONALE</b>	<b>TEST COGNITIVI</b>	<b>IN-BASKET</b>
<b>Orientamento al risultato</b> Tenacia verso gli obiettivi assegnati e condivisi, valutazione di strade alternative in caso di difficoltà.			X			X
<b>Flessibilità</b> Capacità di riorientare il proprio comportamento e i propri programmi di fronte al mutare del contesto, degli obiettivi, all'insorgere di nuove opportunità o di vincoli.	X		X			
<b>Decisione</b> Capacità di scegliere tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità, tempestività, in condizioni di incertezza, carenza, complessità						X
<b>Problem solving</b> Orientamento, sia intuitivo che sequenziale, per ricercare le risposte più adatte ed efficaci alle situazioni difficili ed ai temi complessi, tentando strade diverse Definire le alternative fondamentali in termini di possibili soluzioni Cogliere le probabilità di rischio e di successo (costi e benefici) delle diverse ipotesi Formulare le linee d'azione in grado di favorire la presa delle decisioni					X	X

## ALLEGATO 2. Programma del workshop

	PRIMO GIORNO	SECONDO GIORNO
MATTINO	Avvio lavori: obiettivi, ruoli, modalità di lavoro, tempi  Autopresentazione  Test motivazionale  Colloquio motivazionale	Test cognitivi  2° dinamica di gruppo 3° dinamica di gruppo
POMERIGGIO	In basket  1° dinamica di gruppo	Dare e ricevere feedback  Feedback individuale  Chiusura lavori