

# Scelgo Fondir.

La semplicità di formare la dirigenza del futuro



Io scelgo Fondir... e tu?





# Scelgo Fondir.

La semplicità di formare la dirigenza del futuro

**Napoli**  
04 luglio

**Formazione di Qualità. Casi di successo**

*Testimonianze di aziende che hanno già scelto Fondir per una formazione innovativa e di qualità.*

**Alfonso Santaniello**

Direttore CONFORM - Consulenza, Formazione e Management S.c.a.r.l.

*Io scelgo Fondir... e tu?*

## *Piano Formativo*

# *"ERMES - Efficacia relazionale, Managerialità e Strategia"*



## Fondir Avviso 01/09

## GLI OBIETTIVI DEL PIANO ERMES

1. **potenziare le capacità di visione proattiva e di orientamento all'innovazione per favorire e governare il cambiamento**, mediante lo sviluppo integrato delle persone, della cultura e dei processi organizzativi.
2. **sviluppare la consapevolezza dell'importanza di agire come leader**, esempio e riferimento per la comunità aziendale
3. **acquisire i riferimenti metodologici per l'applicazione della Balanced Score Card** quale modello di **indirizzo e controllo**, evidenziando le **variabili chiave** e le **attività** che richiedono l'attenzione del management;



## GLI OBIETTIVI DEL PIANO ERMES

4. **sviluppare le capacità di comunicare e di incidere nel tessuto sociale e culturale aziendale** dando visione e fornendo elementi di scenario, attraverso una chiara lettura della realtà operativa, del mercato, dei clienti e delle tendenze;
5. **migliorare la capacità di utilizzare al meglio le proprie energie mentali e fisiche**, per mantenere un eccellente equilibrio interiore, sviluppando la positività, la creatività e la flessibilità e garantendo un elevato livello di motivazione.



## IL PERCORSO DI APPRENDIMENTO

Il Piano **ERMES - Efficacia relazionale, Managerialità e Strategia**, della durata complessiva di **128 ore di docenza**, tutte regolarmente svolte per una percentuale pari al **100%**, è stato articolato in **12 moduli formativi** per un monte ore complessivo di formazione di **2.560 ore**, con il coinvolgimento di **20 dirigenti** di Banca della Campania, **tutti formati** al termine delle attività svolte, per una percentuale pari al **100%** rispetto al totale previsto in fase di progettazione.



MODULI	ORE	MODALITA' FORMATIVA
<b>AREA LEADERSHIP E CHANGE MANAGEMENT</b>		
Il governo del cambiamento	8	aula
Il ruolo e le competenze distintive	8	aula
Banca, Mercato e networking	8	aula
La costruzione della leadership	8	aula
Gestire e motivare le persone	8	aula
La gestione delle divergenze e dei conflitti	8	aula
<b>AREA PIANIFICAZIONE, INDIRIZZO E CONTROLLO STRATEGICO</b>		
L'organizzazione del lavoro	16	aula
La dimensione dell'efficienza	16	aula
Economics	8	aula
L'indirizzo e il controllo strategico	16	aula
<b>EFFICACIA RELAZIONALE</b>		
Golf Management Training	16	Outdoor training
La simulazione di un caso	8	aula



## Formazione innovativa e di qualità

Il Piano è stato finalizzato al conseguimento dell'obiettivo strategico aziendale di sviluppare l'**innovazione gestionale, organizzativa e commerciale**, all'interno di un **framework contenutistico e metodologico** tanto rigoroso quanto evoluto, per orientare i dirigenti di Banca della Campania nella **ricerca**, nella **proposta**, nella **progettazione** e nella **promozione** di progetti di **Change Management**, in grado di incidere sul **tessuto organizzativo, manageriale e culturale della Banca**, fungendo da **volano** e da **stimolo** per l'intera struttura.

A tal fine la risposta formativa messa in campo si è configurata come un **modello didattico "tridimensionale"**, un **processo di apprendimento in "3D"**, in cui le tre **Dimensioni** fondanti dell'agire manageriale, coincidenti con **Ruolo**, **Personalità** e **Contesto Organizzativo**, hanno costituito i Driver di sviluppo dell'intero impianto didattico.



## Formazione innovativa e di qualità

Gli **elementi di innovatività** sotto il profilo metodologico possono essere ricondotti alle seguenti **3 categorie concettuali**, che hanno ispirato le **soluzioni** e le **situazioni di apprendimento** adottate.

### 1. Ruolo: Cambiamento come avvincente sfida manageriale

Al fine di garantire coerenza, sistematicità ed innovatività alla risposta formativa formulata dal Piano in riferimento all'esigenza di **sviluppare una cultura** ed un **sistema di competenze** determinanti per **supportare processi di cambiamento**, i dirigenti hanno beneficiato di un'**ambiente di simulazione multimediale**, basato sul modello didattico del **business game**, dal titolo "**Change Management**".



## Formazione innovativa e di qualità

Il gioco si svolge nell'azienda «*Ideal Elettronica*» marchio leader nell'elettronica di consumo italiana, caratterizzata da una clientela affezionata soprattutto per i suoi televisori e frigoriferi, prodotti di buona qualità a un prezzo contenuto.



**L'innovazione tecnologica e l'aggressività dei competitori internazionali, mettendo a rischio la sopravvivenza dell'azienda, impone un profondo ripensamento nei prodotti, nella gestione delle risorse umane, nel marketing.**



## Formazione innovativa e di qualità

Ciascun partecipante ha potuto simulare il ruolo di **Michele Magoo**, consulente esperto di **change management**, che dovrà portare a termine una serie di compiti, girando negli uffici, parlando con i personaggi, consultando i documenti, leggendo i giornali, guardando la tv, al fine di affrontare l'**innovazione tecnologica** e l'**aggressività dei competitor**.



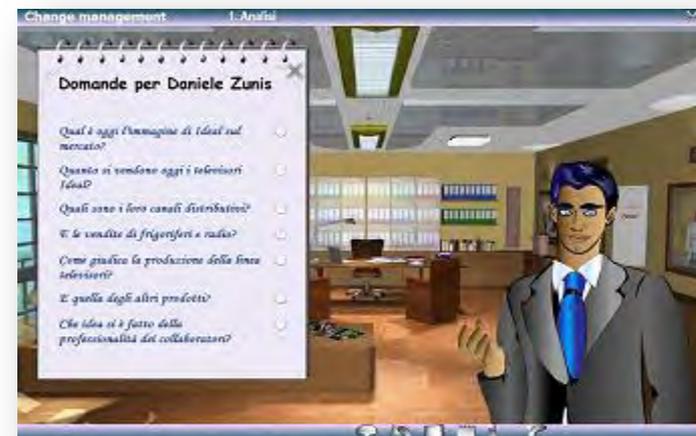
La **Presidenza**, stanza in cui il Presidente, **Giulio Cavalli**, descrive la situazione attuale, assegna le missioni da portare a termine e valuta i risultati ottenuti dal consulente.



## Formazione innovativa e di qualità

La **Direzione Commerciale** dove è possibile intervistare **Daniele Zunis**, coinvolto nel progetto di cambiamento, che risponderà sul **posizionamento**, sulle **prospettive di mercato**, ma anche sul **rapporto** che l'azienda ha saputo costruire con i suoi **collaboratori**.

La **Sala relax** dove è possibile ascoltare le conversazioni tra **Osvaldo Proietti**, tecnico addetto al montaggio della linea Televisori, e **Isabella Brigadin**, supervisore della linea Frigoriferi, per sondare gli umori del personale



## Formazione innovativa e di qualità

La **Biblioteca**, quale luogo della conoscenza in cui è possibile consultare documenti multimediali inerenti il **processo di cambiamento**.

In particolare sarà possibile approfondire le seguenti tematiche:

- ◎ **L'Analisi di scenario;**
- ◎ **La Swot analysis;**
- ◎ **Il cambiamento individuale;**
- ◎ **Il cambiamento organizzativo;**
- ◎ **Il Piano di change management;**
- ◎ **La comunicazione interna;**
- ◎ **Il Change manager.**



## Formazione innovativa e di qualità

Il gioco si snoda attraverso lo svolgimento delle seguenti tre fasi che corrispondono ad altrettante "missioni" da compiere.

### Fase I - Analisi dell'ambiente

La missione da compiere prevede un'analisi Swot sullo stato dell'azienda.

C'è una sola soluzione corretta, che permetterà di passare alle fasi successive.

**Obiettivi**

- Illustrare il valore e l'importanza dell'analisi di scenario per definire le strategie e sviluppare la pianificazione
- presentare le aree-chiave e le dimensioni di cui è necessario tenere conto per un'analisi approfondita e utile

**Finalità dell'analisi**

- comprendere quali variabili ambientali sono rilevanti oggi, quali possono condizionare il futuro dell'impresa e la chi modo
- comprendere il comportamento per capire quali sono le leve per intervenire
- formulare la pianificazione delle attività di business, organizzative e gestionali



## Formazione innovativa e di qualità

### Fase II - Strategia da seguire

Devono essere definite le **Strategia di cambiamento**: dal **nuovo marchio** all'**individuazione dei prodotti** da mantenere, sviluppare o abbandonare; dalle **alleanze** alle **politiche del personale** e di **gestione delle competenze professionali**. Se non vengono commessi errori gravi, l'ingegner Cavalli assegna un budget per il **piano di change management**, il cui importo dipende dalla bontà delle soluzioni individuate.



Strategia commerciale e competitiva

Strategia commerciale				Strategia competitiva				
Mercato	Prodotto	Prodotto		Prodotto		Prodotto		
		Abbandonare	Consolidare	Sviluppare	Abbandonare	Leadership di costo	Differenziale	Focalizzare
Abbandonare								
Consolidare								
Sviluppare								

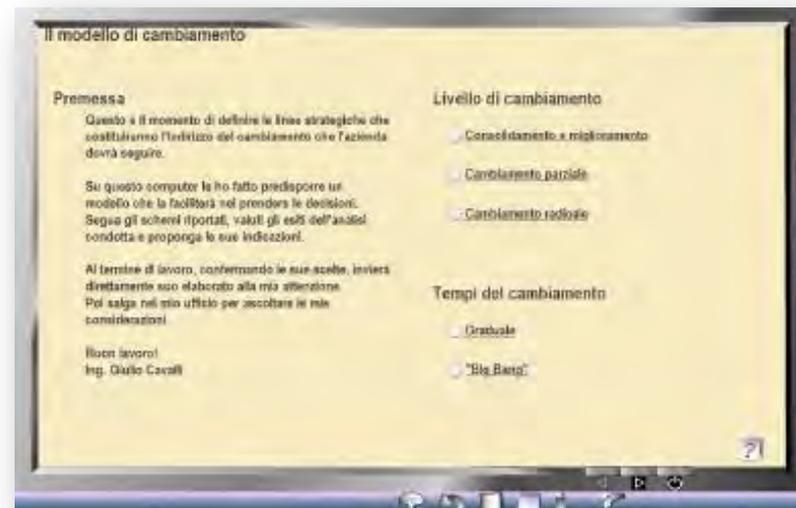
Televisioni   Frigoriferi   Radio   Accessori   Televisioni   Frigoriferi   Radio   Accessori

## Formazione innovativa e di qualità

### Fase III – Pianificazione del Cambiamento

È la fase più complessa, in quanto si dovranno redigere i report per la **definizione** e la **gestione del piano di cambiamento organizzativo**, che tenga conto dei seguenti aspetti:

- **Dimensionamento degli organici;**
- **Formazione e sviluppo;**
- **Incremento dell'efficienza produttiva;**
- **Comunicazione interna;**
- **Comunicazione esterna;**
- **Risk management.**



## Formazione innovativa e di qualità

Rispetto all'apprendimento tradizionale, la **simulazione**:

- ◎ **sviluppa nei partecipanti le capacità decisionali**, in termini di tempestività ed efficacia delle scelte adottate, ed una maggiore **confidenza con situazioni di rischio e incertezza**
- ◎ **consente al partecipante di adottare scelte per co-determinare gli eventi**, rendendo semplici e interessanti concetti complessi di gestione aziendale.
- ◎ **permette di sbagliare**. L'errore in una simulazione non ha costi umani, materiali ed economici, ma solo, al massimo, emotivi e cognitivi.
- ◎ **dilata il tempo dell'apprendimento**, inserendo momenti di riflessione e approfondimento



## Formazione innovativa e di qualità

- ◎ **consente un maggiore livello di attività**, perché è chi apprende che conduce il gioco e lo fa applicando il proprio stile personale.
- ◎ **coinvolge gli aspetti emotivi oltre a quelli puramente cognitivi**. L'attivazione della curiosità, del senso di sfida di fronte a un problema difficile, del dispiacere per un fallimento e del piacere di un successo sono fattori intrinsecamente motivanti.
- ◎ **assicura una maggiore efficacia**, perché i concetti e i modelli di comportamento vengono meglio assimilati, perché **l'apprendere facendo**, a parità di efficacia, è **più rapido**.



*Formazione innovativa e di qualità*

## **2. Personalità: Cambiamento come avvincente sfida personale**

La **sessione di outdoor training**, attingendo alle **disciplina sportiva del golf**, per sua natura prova sfidante e coinvolgente, ha favorito un processo di miglioramento dell'efficacia individuale, riflettendo sulla **metafora della sfida con se stessi nel raggiungere un obiettivo ambizioso**.

L'analogia con il mondo dello sport, inteso come **modello di valori etici da perseguire** e di **comportamenti da agire per il raggiungimento di traguardi**, ha rappresentato per i manager, un invito a «**giocarsi la propria partita professionale**» con spirito agonistico, sia individualmente, sia in squadra.



## Formazione innovativa e di qualità

I partecipanti hanno potuto così **riflettere, scegliere ed agire**, al fine di:

- ◎ **cogliere le opportunità e fronteggiare le minacce;**
- ◎ **valorizzare sul campo le qualità e le energie personali;**
- ◎ **focalizzarsi sugli obiettivi da perseguire e sui risultati da conseguire;**
- ◎ **affrontare le criticità;**
- ◎ **rafforzare lo spirito di gruppo.**

Il processo formativo in modalità outdoor training svolto presso il **Radici Resort Golf Club** in **Mirabella Eclano (AV)** è stato reso fruibile anche mediante la **digitalizzazione dei filmati girati nel corso delle prove**, che, montati in un **DVD**, hanno consentito di capitalizzare l'esperienza svolta rianalizzando gli aspetti ed i gesti tecnici del golf e nel contempo riflettere sulla **metafora aziendale sottesa al gioco del golf**, attraverso le considerazioni svolte dal formatore



*Formazione innovativa e di qualità*

Il dvd è stato strutturato nelle seguenti n 7 sezioni:



*Io scelgo Fondir... e tu?*

# Scelgo Fondir.

La semplicità di formare la dirigenza del futuro



*Formazione innovativa e di qualità*

## Attività

Selezionando la pallina dedicata alla sezione attività, attraverso l'apposito menù, sarà possibile visualizzare le immagini e video in cui sono presenti i partecipanti che si esercitano sui campi con l'aiuto del maestro



*Io scelgo Fondir... e tu?*

*Formazione innovativa e di qualità*

## Briefing

Selezionando la pallina dedicata alla sezione briefing, compare la schermata al lato che riproduce il video in cui il docente **commenta le esercitazioni svolte dai partecipanti.**



*Formazione innovativa e di qualità*

## Book partecipanti

Selezionando la pallina dedicata alla sezione book partecipanti, ciascun partecipante ha la possibilità di rivedere i **momenti formativi individuali** vissuti cliccando sulla pallina che riporta la propria immagine



*Formazione innovativa e di qualità*

## **Interviste**

Selezionando la pallina dedicata alla sezione intervista, il maestro di golf illustra la filosofia del gioco del golf e le sue regole



Formazione innovativa e di qualità

### 3. Contesto Organizzativo: Cambiamento come valore da comunicare e condividere

Lo sviluppo e l'implementazione della **WEB COMMUNITY**, ha consentito di ai dirigenti di **scambiare** e **condividere** esperienze pregresse e documentazione tecnica inerente i progetti di cambiamento in azienda.



BANCA DELLA CAMPANIA

COMUNITA'

- Comuni
- Blog del corso
- Blog dei partecipanti
- Forum
- Wiki
- Materiali
- Associazioni
- Database oggetti didattici
- Diaria identità
- Stat. per oggetti
- Registro valutazioni

Utenti: 0

Comuni: 1

NEWS

**E' on line B&M News n. 83** (01-20-06-2012 09:00)

L'ultimo numero della newsletter trimestrale di BancaMercati include notizie su Elezione, Mps, Studio Tbilisi, Cedacri, Credem, Cof, Ebra, Abi, Moody's, American Express, Intesa Sanpaolo, Anonim, Ubp, Banca Sistica, Information Builders, Azio.

**A C-Card (Gruppo Cedacri) la gestione delle carte di credito di Credem** (01-20-06-2012 07:10)

Credem, nei prossimi anni ha scelto Cedacri quale partner tecnologico di riferimento, affidando all'azienda di Collecchio la gestione in facility management dell'intera infrastruttura tecnologica, oltre a quella dei terminali atm, delle carte di debito e alle attività di Bpo per la rete di agenzie.

**Il valore aggiunto del Pil** (01-20-06-2012 07:10)

Da qualche anno, la Banca italiana di riferimento fornisce il valore accumulato dall'impresa, il prezzo degli asset che aggiungono valore è diventato, mentre è cresciuto rapidamente quello delle immobilizzazioni finanziarie, opere d'arte. In sintesi.

**Da Ubp un nuovo fondo azionario europeo ad alto dividendo** (01-20-06-2012 07:00)

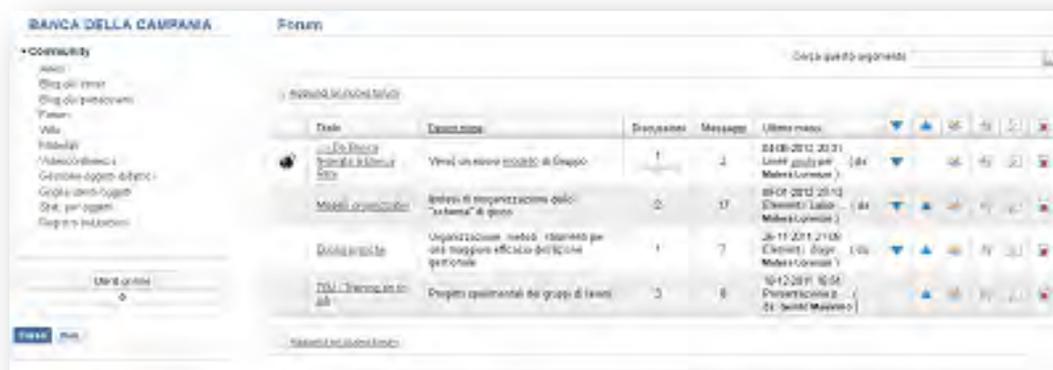
Ubp - Europe Equity Dividend è un comparto della Sicof (assomborghese) Ubp Fininvest a generare rendimenti attraenti e costanti anche in un contesto caratterizzato da forte incertezza, come quello attuale. Ubp Asset Management presenta al mercato italiano il nuovo fondo azionario europeo Ubp - Europe Equity Dividend, comparto della Sicof (assomborghese) Ubp.



## Formazione innovativa e di qualità

Lo scopo precipuo di questa azione è stato quella di promuovere l'**innovazione tecnologica**, fornendo ai manager della Banca metodi, tecniche e strumenti per:

- **identificare, sviluppare e mantenere viva nel tempo la comunità di pratica**, incrementandone la **frequenza d'uso**, la **familiarità** e la **personalizzazione** delle informazioni rese disponibili;
- favorire l'utilizzo delle nuove tecnologie della comunicazione quale **strumento di condivisione del Know How aziendale** e di **informazione/formazione per la comunità**



## Formazione innovativa e di qualità

- **sviluppare l'appartenenza, la coesione e l'engagement, puntando sulla diffusione, la circolarità e l'integrazione tra i diversi livelli organizzativi del maggior numero di informazioni "intelligenti".**

A tal proposito, forte d'indirizzo emerso dal Piano svolto, la Direzione Risorse della Banca della Campania ha chiesto al CONFORM di ideare e realizzare con la tecnica dello storytelling un nuovo **"format"** di comunicazione interna, sperimentando la **narrazione di storie virtuali** finalizzate a diffondere ai diversi livelli aziendali **aspetti, regole, modalità e procedure organizzative** da adottare ed applicare, focalizzando l'approccio sulla **"leggerezza"** del messaggio trasmesso.



## Formazione innovativa e di qualità

In merito, anche a seguito degli ulteriori indirizzi emersi nell'ambito del Piano «**ITACA – Integrazione, Trasferimento di Approcci e Coaching Aziendale**», a cui hanno preso parte i dirigenti della Banca, è stata realizzata una **prima storia virtuale**, diffusa nella intranet aziendale, dedicata al “**Processo di Gestione delle performance**”



# Scelgo Fondir.

La semplicità di formare la dirigenza del futuro



*Formazione innovativa e di qualità*



*Io scelgo Fondir... e tu?*

Il valore apportato dal progetto Fondir

## Per i Dirigenti

- ◎ **Valorizzazione del proprio contributo** per ideare, progettare e gestire progetti di cambiamento, trasformando **l'incertezza in opportunità** e generando **valore aggiunto per sé e per l'organizzazione**.
- ◎ **Accresciuta consapevolezza delle proprie capacità di *change agent*** e dei comportamenti necessari da adottare per eccellere sia a livello personale che professionale.
- ◎ **Potenziamento delle attitudini cognitive correlate al conseguimento di risultati manageriali**, approfondendo le tecniche che permettono di raggiungere mete di auto sviluppo e performance organizzative.



*Il valore apportato dal progetto Fondir*

## Per i Formatori

Il Piano formativo ERMES ha permesso al **team di formatori** di **ideare, progettare e gestire un modello formativo** connotato da forti elementi di **innovazione, replicabile e trasferibile** in altri contesti organizzativi, strutturato intorno ai seguenti temi chiave:

- ◎ **Rinnovamento,**
- ◎ **Responsabilità,**
- ◎ **Risultati**
- ◎ **Rottura degli schemi**

Il modello delle **4R** ha costituito il **framework contenutistico e metodologico** per orientare i dirigenti nella **ricerca**, nella **proposta**, nella **progettazione** e nella **promozione** dei progetti di **change management**



## Il valore apportato dal progetto Fondir

In particolare:

- ◎ **Rinnovamento:** sviluppo nei dirigenti delle competenze di progettazione e gestione dei cambiamenti organizzativi, estendendo l'analisi a tutte quelle dimensioni che possono attivare **processi di innovazione** (strategie, tecnologie, pressione competitiva, ecc.).
- ◎ **Responsabilità (Leadership e People Management):** sviluppo nei dirigenti delle capacità di People Management e delle doti di leadership dell'innovazione, per creare e comunicare, anche con il supporto della tecnologia Web 2.0, nuovi significati e nuovi linguaggi a supporto dell'eccellenza, generare ed alimentare il consenso, la mobilitazione di energie.



## Il valore apportato dal progetto Fondir

In particolare:

### ◎ **Risultati: Risultato e Pianificazione**

Sviluppo nei dirigenti delle competenze di **pianificazione, indirizzo e controllo strategico** per presidiare il conseguimento dei risultati.

### ◎ **Rottura degli schemi: Innovazione**

Sviluppo nei dirigenti della **creatività**, attraverso la **comunicazione in rete**, e del **creativity learning game**, in outdoor sul modello del **golf management training**, per superare **blocchi emotivi, percettivi e culturali** e tradurre l'intuizione creativa in innovazione, favorendo la **riflessione** e la **condivisione** della strategia di comunicazione e di implementazione dei progetti di cambiamento.

