



**RES**  
consulting group



**PERSONÆ**  
...per le persone



# EGO OPEN HOUSE

**ego** Enterprise  
Governance  
Objects

**Firenze**

**18 maggio 2011**





**RES**  
consulting group



**PERSONÆ**

...per le persone



**EGO OPEN HOUSE**

**Martina Bonaldo**

**ego** Enterprise  
Governance  
Objects

**Federlus**

**Firenze**

**18 maggio 2011**





Federazione  
Lazio Umbria Sardegna

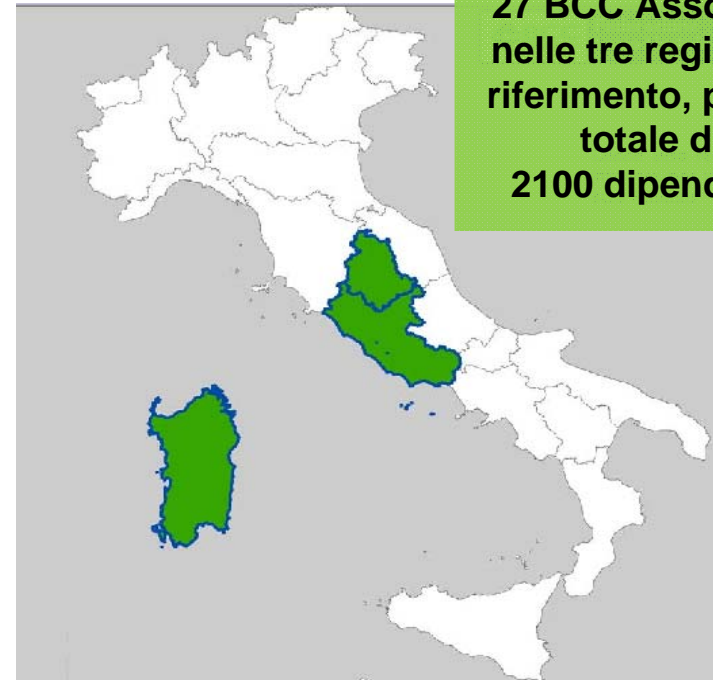
Internal Audit

Compliance

Assistenza e Verifica

Consulenza e Formazione

27 BCC Associate  
nelle tre regioni di  
riferimento, per un  
totale di  
2100 dipendenti



EGO OPEN HOUSE

Principali attività del Servizio Formazione: progettare e realizzare attività formative per lo sviluppo delle Associate





Federazione  
Lazio Umbria Sardegna

## Consulenza e Formazione



- Realizzazione catalogo Formativo;
- Attività formative realizzate *ad hoc*, sulle specifiche esigenze delle Associate.

### Il processo volto alla costruzione del catalogo Formativo Federlus:

1. Analisi Preliminare: raccolta delle principali criticità emerse dalle verifiche realizzate dai colleghi delle funzioni di Controllo (*Audit e Compliance*); Colloqui sporadici con le Direzioni delle BCC
2. Valutazioni delle offerte formative da parte dei diversi fornitori
3. Costruzione del catalogo





Si è avviata un'analisi delle criticità del processo sviluppato da Federlus.



**La progettazione degli interventi formativi deve necessariamente passare da una attenta analisi dei fabbisogni formativi.**

EGO OPEN HOUSE

Attraverso quali strumenti?



Attraverso l'istituzione di un processo di analisi delle competenze delle risorse e definizione di un piano di sviluppo delle stesse





## Obiettivo del progetto

*Definizione un di modello di sviluppo delle competenze individuali e costruzione di un'offerta formativa Federlus coerente alle effettive necessità*





## Articolazione progettuale

Fase 1 - Mappatura *Job Description* dei ruoli

Fase 2 - Creazione modello di competenze Federlus

Fase 3 - Strutturazione del Modello aziendale di competenze

Fase 4 - *Matching* tra le competenze individuate e le risorse

Fase 5 - Rilevazione dei *gap*

Fase 6 - Piano di sviluppo delle competenze individuali e redazione piani formativi

EGO OPEN HOUSE





## Fase 1 - Mappatura *Job Description* dei ruoli

Fase 2

Fase 3

Fase 4

Fase 5

Fase 6

EGO OPEN HOUSE

Descrizione  
attività

**1 *Job Description* - Descrizione di compiti, metodi, attrezzature, responsabilità, relazioni che ciascuna posizione ha all'interno del sistema organizzativo con le altre.**

Strumenti

- Regolamento interno standard – rilettura delle attività descritte per ruolo/ funzione.
- Utilizzo di ego per mantenere le informazioni ed eventualmente aggiornare in tempo reale le singole *job description* definite.

Output

- Creazione di un modello Federlus di *job description*. Per singolo ruolo è stata creata una scheda nella quale sono stati riportati, ad esempio, gli ambiti di lavoro, i principali compiti, le deleghe, le autonomie, i collaboratori.





## La Job Description

### Una JD contiene le seguenti informazioni:

- ➔ *Obiettivo*: lo scopo e la ragione per cui quella posizione esiste in azienda.
- ➔ *Principali compiti*: le attività o i processi svolti o presidiati dalla posizione in questione. In particolare vengono esplicitate le mansioni e le attività.
- ➔ *Deleghe e autonomie*: le responsabilità della posizione e gli ambiti di autonomia.
- ➔ *Relazioni interne all'organizzazione*: unità organizzative con cui la posizione in questione interagisce.
- ➔ *Relazioni esterne all'organizzazione*: soggetti esterni con cui la posizione in questione interagisce.
- ➔ *Leggi e normative a cui la posizione è specificatamente soggetta*: eventuali leggi, normative, norme e regolamenti interni che disciplinano la mansione.





Amministratore Sistema: **bonaldo** - Azienda : **FEDERLUS**

<http://ego-federlus.resgroup.tv/>

▼ **JOB DESCRIPTION**

dettagli	
RUOLO	<b>PREPOSTO</b>
AREA / FUNZIONE	<b>FILIALE</b>
AREA GEOGRAFICA	<b>FILIALE 1</b>
STRUTTURA DI RIFERIMENTO	
OBIETTIVO DELLA POSIZIONE	<p>Garantire il conseguimento degli obiettivi economici, commerciali, di gestione e sviluppo delle risorse, concordati con il Responsabile dell'Area Mercato, nel rispetto della struttura organizzativa prevista, sia per quanto riguarda la Filiale, il territorio assegnato e i clienti di riferimento. Assicurare un'efficace gestione del rischio.</p> <p>Realizzare il budget assegnato e raggiungere le quote di mercato individuate per la filiale. Curare il personale a lui assegnato supportandolo nel raggiungimento degli obiettivi e curandone la crescita professionale.</p>
PRINCIPALI COMPITI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assicura la realizzazione delle politiche economiche e commerciali assegnate.</li> <li>- Relativamente all'attività pianificazione e controllo, fornisce indicazioni per la realizzazione del budget della filiale, concorda con il Responsabile dell'Area Mercato il budget e ne discute i risultati.</li> <li>- Cura la definizione e l'assegnazione degli obiettivi commerciali e di qualità del servizio alle diverse posizioni di lavoro della propria filiale.</li> <li>- Svolge le attività previste dai regolamenti e dalle disposizioni attuative sui processi di lavoro in vigore ed è responsabile delle attività demandate alla filiale.</li> <li>- Esercita i poteri decisionali, all'uopo delegati dall'Organo amministrativo (operativi, di firma e di erogazione del credito).</li> <li>- Mantiene rapporti sistematici con la clientela, al fine di consolidare e potenziare le relazioni in essere.</li> <li>- Attua sulla base del piano di sviluppo concordato con il Responsabile dell'Area Mercato e di concerto con la funzione di sviluppo esterno una costante azione di sviluppo nei confronti della clientela potenziale.</li> <li>- Controlla l'utilizzo degli affidamenti e collabora strettamente con la funzione Controllo Rischio nella definizione delle azioni da intraprendere per monitorare la qualità delle posizioni affidate.</li> <li>- Provvede allo sviluppo dell'immagine della banca nella piazza di competenza sulla base degli indirizzi generali fissati dal piano strategico.</li> <li>- Cura l'esecuzione degli adempimenti previsti dalla normativa antiriciclaggio.</li> </ul>



EGO OPEN HOUSE





Fase 1

## Fase 2 - Creazione modello di competenze Federlus

Fase 3

Fase 4

Fase 5

Fase 6

EGO OPEN HOUSE

### Descrizione attività

**Definizione modello competenze Federlus – attribuzione alla singola *job description* del portafoglio di competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi, ovvero identificazione delle capacità richieste, delle conoscenze tecnico professionali necessarie e delle caratteristiche comportamentali che ciascun ruolo dovrebbe avere.**

### Strumenti

- Utilizzo di ego per mantenere le informazioni e aggiornare in tempo reale il modello di competenze definito. Attività realizzata in *back office* dalla Federlus. Ego consente di profilare le competenze attese per ogni *job description*, sia comportamentali che tecniche.

### Output

- Creazione di una mappa delle competenze aziendali delle BCC Federlus – Modello Federlus





## Il Modello di competenze: le competenze comportamentali

### ⇒ **Competenze personali**

Le competenze necessarie per la consapevolezza e la crescita della persona.

### ⇒ **Competenze relazionali**

Le competenze necessarie per la crescita e lo sviluppo all'interno di qualsiasi tipo di gruppo e organizzazione.

### ⇒ **Competenze gestionali**

Le competenze necessarie per poter gestire in autonomia e responsabilità un ruolo, un'attività, un gruppo, una squadra.





## Il Modello di competenze: le competenze professionali

### ⇒ Competenze di base

Conoscenza vasta ma generica di una specifica attività o settore o ambiente.

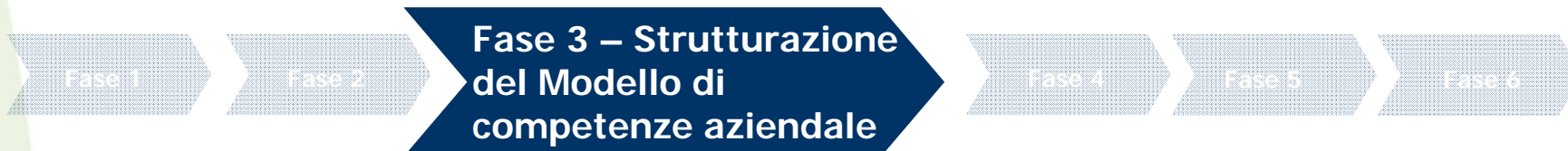
### ⇒ Competenze specifiche

Conoscenza approfondita di un particolare aspetto o procedura specifico di una o più vasta materia, settore o ambiente.

### ⇒ Competenze *core*

Conoscenza di uno o più aspetti specifici così come sono applicati in una determinata organizzazione con le caratteristiche e le peculiarità finalizzate all'organizzazione o al settore o al territorio o all'ambiente ove essa opera.





EGO OPEN HOUSE

**Descrizione attività**

**Personalizzazione del modello di competenze per singola BCC**

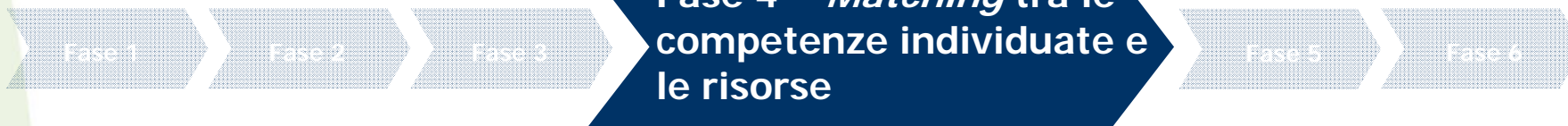
**Strumenti**

- Reperimento informazioni relative alle singole aziende (Organigramma, funzionigramma, regolamento interno, Piano strategico), propedeutiche agli incontri presso le BCC.
- Interviste/colloqui con le Direzioni Generali e Referenti formazione per singola BCC (*prevista formazione specifica per i referenti delle BCC*).
- Utilizzo di ego per mantenere le informazioni e aggiornare in tempo reale il modello di competenze creato.

**Output**

- Creazione di una mappa delle competenze aziendali delle singole BCC Federlus





EGO OPEN HOUSE

**Descrizione attività**

**4.A** Assegnazione delle *job description* alle persone presenti delle singole BCC, associando il profilo individuato alla singola risorsa.

**Strumenti**

- Utilizzo di ego per associare il portafoglio di competenze individuate alle risorse profilate. Il *software* consente di mantenere e aggiornare le informazioni in tempo reale. Attività realizzata in *back office* dalla Federlus.

**Output**

- Creazione di una mappa delle competenze/risorse presenti nelle singole BCC Federlus





Fase 1

Fase 2

Fase 3

**Fase 4 – *Matching* tra le  
competenze individuate e  
le risorse**

Fase 5

Fase 6

EGO OPEN HOUSE

Descrizione  
attività

**4.B** Condivisione della mappatura definita con la singola BCC, gestione delle eventuali modifiche e perfezionamento per il rilascio definitivo.

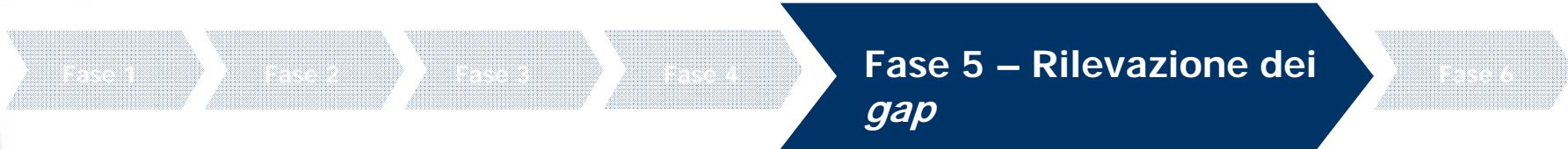
Strumenti

- Rilascio delle documentazione e condivisione con la BCC.

Output

- Eventuale perfezionamento della mappatura creata
- Creazione di un piano di attività per singola BCC





EGO OPEN HOUSE

**Descrizione attività**

Fase dedicata al censimento delle competenze possedute. Obiettivo è realizzare una fotografia attendibile del livello di competenze possedute dalle risorse. In seguito si opera un confronto con il livello atteso o richiesto e si individuano gli eventuali *gap* competenziali.

**Strumenti**

**A. Strumenti di indagine sulle competenze tecniche**

1. Questionario di auto rilevazione del proprio livello di conoscenza tecnica, da erogare a tutto il personale.
2. Questionario di valutazione delle competenze tecniche da parte del Responsabile di Funzione/ Area (superiore gerarchico), rispetto ai propri collaboratori.

I questionari sono gestiti on-line attraverso l'utilizzo di **Ego**

In merito al punto 2. è stata realizzata un'attività di formazione specifica per i responsabili di Funzione/Area, al fine di rendere omogenei i criteri di valutazione.





EGO OPEN HOUSE

### Strumenti

#### B. Strumenti di indagine sulle competenze comportamentali

1. Questionario di auto valutazione delle competenze comportamentali specifiche per il ruolo ricoperto.

2. Questionario di valutazione delle competenze trasversali da parte del Responsabile di Funzione/Area (superiore gerarchico), rispetto ai propri collaboratori.

I questionari sono gestiti on-line attraverso l'utilizzo di **Ego**

### Output

Scheda per singola risorsa, nella quale sono individuati le aree di miglioramento per singola competenza rilevata.





Fase 1

Fase 2

Fase 3

Fase 4

Fase 5

## Fase 6 – Piano di sviluppo delle competenze individuali e redazione piani formativi

### Descrizione attività

È la fase in cui si evidenziano le aree di miglioramento per ciascuna risorsa e si progettano interventi formativi per il potenziamento delle competenze risultate carenti e per lo sviluppo delle capacità individuali

### Strumenti

- Elaborazione dei dati con il duplice obiettivo: da un lato la progettazione di interventi formativi di Federazione coerenti con le necessità emerse, e dall'altro individuazione per singola risorsa del percorso formativo di sviluppo delle competenze.
- Utilizzo di **Ego** per gestire i percorsi formativi per le singole risorse.

### Output

- Creazione di un **PIANO DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE INDIVIDUALE**





Gli ulteriori ambiti progettuali che potranno essere sviluppati sono:

Dalla mappatura alla  
definizione di un  
**BILANCIO DELLE  
COMPETENZE**



Il **bilancio delle competenze** rappresenta un percorso di valutazione della situazione attuale e potenziale del lavoratore, che si conclude con l'elaborazione di un progetto che consenta lo sviluppo professionale della persona attraverso la realizzazione di un'indagine sul MAP, vale a dire Motivazioni, Aspettative, Potenzialità.

Implementare un sistema  
di valutazione delle  
prestazione



**Un Sistema di Valutazione delle Prestazioni** consente di analizzare e valutare la performance individuale in relazione a quanto richiesto dalla sua posizione. Le finalità sono:

- Organizzative - consente di definire gli obiettivi quantitativi e qualitativi di ogni posizione, individuando allo stesso tempo la rete di connessione tra gli obiettivi di più posizioni.
- Gestionali - consente di costruire uno strumento di rilevazione dell'azione del singolo per valutarne l'efficienza e l'efficacia rispetto alle aspettative dell'organizzazione.
- Di sviluppo - per individuare gli attuali punti di forza del singolo (competenze e capacità) per orientare la sua collocazione ottimale nel futuro;
- Formative - per individuare le necessità formative individuali al fine di migliorare la performance.





## La scelta del *partner* di progetto

**Punti di forza**

**Punti di debolezza**

**Conoscenza del Sistema BCC e  
dei processi bancari**

**Risorse dedicate al progetto**

**Utilizzo di applicativi software  
che consentono una gestione  
snella del processo**

**Economicità del servizio**

**Società esterna al  
Sistema**

**EGO OPEN HOUSE**



**Grazie dell'attenzione**

**EGO OPEN HOUSE**

