

TORINO,
Marzo-Settembre 2010

Formazione gratuita ai DIRIGENTI
anche per le Grandi Aziende

SINO A 20 DIRIGENTI OCCUPATI

NEWS

dirigere in tempo di crisi:

NAVIGARE A VISTA
E MANTENERE
LA ROTTA

6 percorsi di FORMAZIONE
MANAGERIALE

1 2 3 4 5 6

STRUMENTI PER "NAVIGARE": LA FORMAZIONE MANAGERIALE

La formazione per i leader, nell'attuale periodo di crisi, deve avere caratteristiche non tradizionali:

l'obiettivo di **DIRIGERE IN TEMPO DI CRISI** è quello di fornire ai/alle dirigenti strumenti utili per favorire la trasformazione ed i **processi di cambiamento**. Il piano svilupperà le capacità dei/le manager di dare **nuove prospettive** e di **guidare gli altri con l'esempio**, ma soprattutto di mettersi in discussione, **rinnovando e migliorando il proprio bagaglio professionale**.

PERCHÉ "NAVIGARE A VISTA E MANTENERE LA ROTTA"?

Se la crisi influenza le nostre organizzazioni, anche i leader possono incidere sulla crisi attraverso la propria azione: più consapevole dei vincoli e più attenta a **trasformare i vincoli in opportunità**. **Dirigere in tempo di crisi** significa affrontare diversamente vari ambiti, come se – usando la metafora della navigazione – si dovesse "navigare a vista", ovvero senza riferimenti certi, pur "mantenendo la rotta", cioè garantendo i risultati operativi. Sempre più sovente i/le dirigenti sono chiamati a:

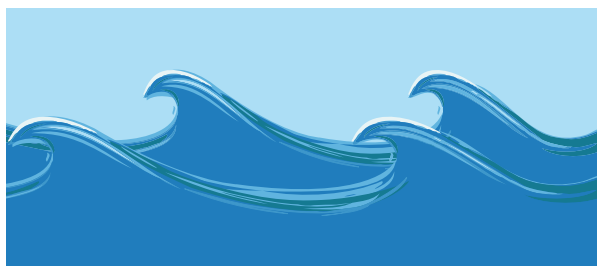
decidere in condizioni di incertezza;

motivare il personale e mantenere un **clima positivo**;

sviluppare la propria **inter-funzionalità** e quella dei collaboratori;

progettare piani di **sviluppo professionale**;

saper riconoscere e affrontare, per sé e per i collaboratori, le **ansie connesse alla crisi**.



Piano formativo condiviso per il management delle imprese piemontesi – FDIR 1435

dirigere in tempo di crisi: NAVIGARE A VISTA E MANTENERE LA ROTTA

A CHI E' RIVOLTO IL PIANO FORMATIVO

Ai/alle **Dirigenti** delle **imprese** piemontesi aderenti a **FONDIRIGENTI**.

Inoltre possono partecipare ai percorsi formativi i **Dirigenti disoccupati da non più di 12 mesi** dalla pubblicazione dell'Avviso di finanziamento (08 luglio 09), già occupati presso **aziende** di qualunque dimensione purché **aderenti a FONDIRIGENTI**.

Formazione gratuita ai DIRIGENTI
anche per le Grandi Aziende

SINO A 20 DIRIGENTI OCCUPATI

La partecipazione è GRATUITA.

Il piano è finanziato da FONDIRIGENTI – Avviso 1/2009 – PIANI FORMATIVI CONDIVISI TERRITORIALI E SETTORIALI PER LA CRESCITA E LA RIORGANIZZAZIONE DELLE PMI – FDIR 1435.

E' condiviso dall'**Unione Industriale e Federmanager APDAI di Torino e sostenuto da AIDDA**. Soggetto attuatore del progetto è **Poliedra progetti integrati S.p.A.**

Se l'azienda non è ancora iscritta, l'adesione a FONDIRIGENTI può essere formalizzata indicando nell'apposito spazio, sul modello INPS DM10, il codice FDIR, entro l'inizio delle attività formative. Per maggiori informazioni consultare il sito www.fondirigenti.it

quale metodologia? la consulenza al ruolo...

La formazione si baserà sull'analisi delle singole esigenze dei/le partecipanti, attraverso una fase di ascolto dei/le dirigenti coinvolti/e.

Le attività formative saranno infatti precedute da **colloqui individuali di assessment professionale**, nei quali la consulenza analizzerà con il/la dirigente il suo percorso professionale, focalizzandosi su: episodi significativi, vissuti personali, competenze agite, aspettative di sviluppo.

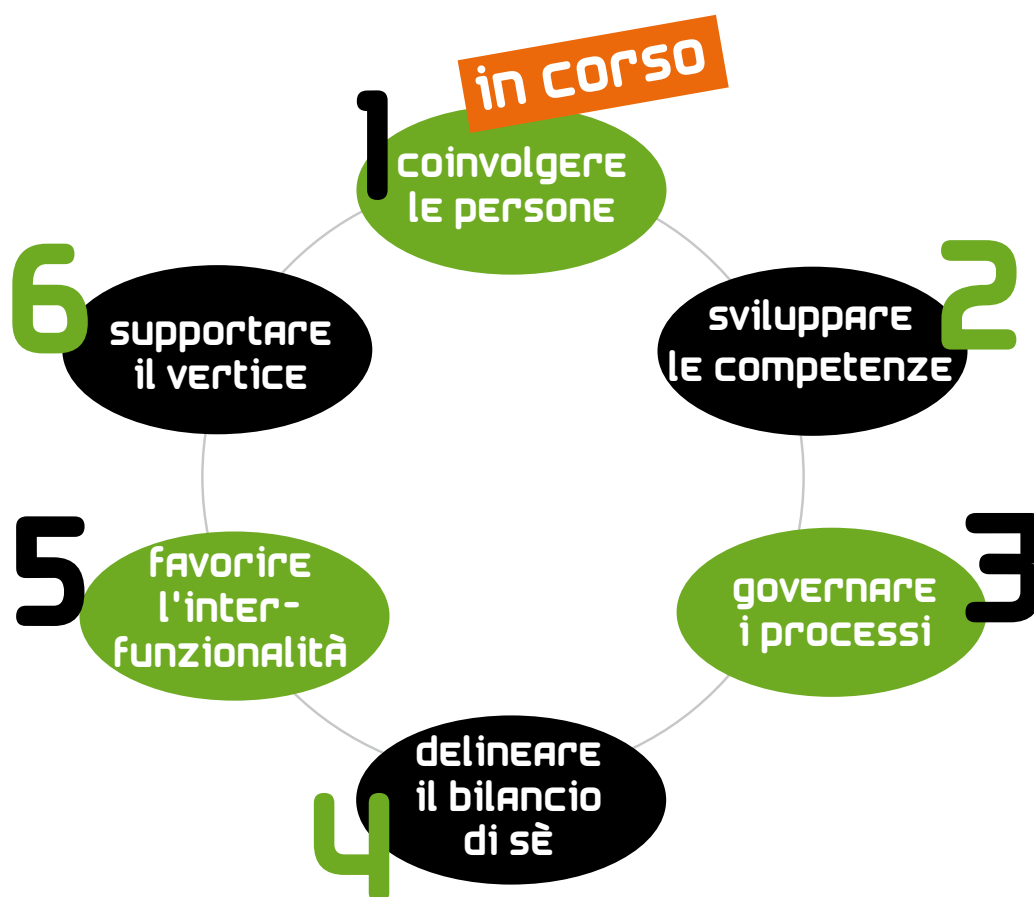
La personalizzazione dell'intervento proseguirà nella fase di gruppo, offrendo ad ogni partecipante **un affiancamento professionale e operativo**.

I percorsi formativi sono infatti articolati come **incontri di consulenza al ruolo (coaching in piccolo gruppo)**, nei quali si analizzano gli **auto casi** dei partecipanti e si condividono le **strategie** per risolverli.

L'elemento chiave per il successo dei percorsi formativi è rappresentato da una **conduzione d'aula** che utilizza **modalità riflessive** (non valutative) dei vissuti dei partecipanti, e di valorizzazione a-critica delle esperienze, con l'obiettivo di **stimolare**, nei/le dirigenti, **la voglia di mettersi in gioco e la disponibilità ad apprendere**.

i 6 percorsi formativi

La formazione proposta si articola in **sei percorsi**, con specifici obiettivi e contenuti. Ogni partecipante **potrà aderire ad uno o più percorsi**, a seconda delle esigenze emerse nella fase di analisi della domanda.



L'ARTICOLAZIONE

Ogni percorso formativo è così articolato:

- + **Colloquio di assessment professionale**
- + **Otto incontri di Coaching in piccolo gruppo**
(3 ore ciascuno: totale 24 ore)
- + **Workshop finale** (4 ore)

L'intero percorso è accompagnato e rafforzato da strumenti per l'autofomazione on-line e la condivisione di esperienze e azioni avviate (KNOWLEDGE FORUM).

ricostruire la fiducia e coinvolgere le persone

in corso

Il percorso punta a migliorare la relazione professionale tra dirigenti e collaboratori, stimolando la capacità di motivare le persone nel raggiungere gli obiettivi aziendali.

I contenuti riguarderanno gli ambiti della **comunicazione e dello scambio professionale**:

Parlare, ascoltare, rispondere e convincere: la comunicazione come strumento professionale per i dirigenti. Si affronterà il tema della comunicazione come elemento chiave dell'agire manageriale, analizzandolo nei suoi principali elementi e "posizionando" ogni dirigente rispetto alle sue esigenze comunicative.

I colloqui con i collaboratori per ascoltare, sostenere e motivare. La capacità di svolgere un colloquio richiede preparazione e impegno, si approfondiranno le fasi e gli elementi di attenzione per gestire efficacemente i colloqui che, di volta in volta, il/la dirigente deve affrontare.

Il feedback come strumento per motivare e sviluppare professionalità (in sé e nei collaboratori). Fornire feedback che facciano crescere è particolarmente complesso, soprattutto quando si parla di elementi da migliorare; così come è difficile accettare i feedback altrui e volgerli al positivo: questo importante strumento è alla base dell'agire manageriale.

Le esigenze di lavoro in team e il dirigente come coach della squadra. Il coaching punta a migliorare le capacità del/lla dirigente nel porsi come leader della propria squadra di collaboratori o colleghi di un progetto, per ottenere il massimo da ognuno, valorizzandone le differenze e focalizzandosi sugli obiettivi.

4

CALENDARIO PERCORSO 1

Coaching di Gruppo

Giovedì	15	aprile
Giovedì	22	aprile
Giovedì	29	aprile
Giovedì	6	maggio
Giovedì	13	maggio
Giovedì	18	maggio
Giovedì	27	giugno
Giovedì	3	giugno

Orario: 14.30 - 17.30

Sede: Poliedra progetti integrati spa
Corso Unione sovietica 612/3/e

Workshop finale

Mercoledì 16 giugno. Orario: 17-21

123456

6 PERCORSI FORMATIVI



VALORIZZARE E SVILUPPARE LE COMPETENZE

PERCORSO

Il percorso punta a migliorare la capacità di gestire le competenze dei collaboratori e di verificarne l'utilizzo adeguato, nonché di avviare progetti di "sviluppo di competenze", da svolgere nelle realtà di lavoro di ogni dirigente.

I contenuti riguarderanno gli ambiti delle **competenze** e dello **sviluppo di professionalità**:

Competenze possedute, espresse e potenziali. Si entrerà nel merito delle competenze e se ne analizzeranno gli ambiti, focalizzandosi sul ruolo del/lla dirigente rispetto allo sviluppo di nuove competenze.

Far emergere i progetti professionali dei collaboratori e agire in coerenza. Con adeguati strumenti di ascolto e dialogo, il/la dirigente deve essere in grado di dare voce ai progetti dei collaboratori, valorizzandone le competenze e "mettendo alla prova" le loro aspettative di crescita.

Gestire al meglio tutti: dai "cavalli da corsa" ai "portatori d'acqua". Al management è richiesto di raggiungere i risultati con le risorse a disposizione, pur se limitate: si rifletterà coi i/le dirigenti sulle caratteristiche dei collaboratori e sul modo migliore per utilizzare le loro competenze.

Esigenze di competenze e il dirigente come valorizzatore delle persone. Soprattutto nei periodi di crisi, è richiesto di valorizzare al massimo ogni elemento che concorre a raggiungere i risultati, primo fra tutti il personale, che va stimolato su attività nuove e messo in grado di migliorare le proprie competenze.



CALENDARIO PERCORSO 2

Coaching di Gruppo

Giovedì	10	giugno
Lunedì	21	giugno
Lunedì	28	giugno
Lunedì	5	luglio
Giovedì	8	luglio
Mercoledì	14	luglio
Martedì	7	settembre
Martedì	14	settembre

Orario: 14.30 - 17.30

Sede: Poliedra progetti integrati spa
Corso Unione sovietica 612/3/e

Workshop finale

Mercoledì 22 settembre. Orario: 17-21

123456

6 PERCORSI FORMATIVI

GOVERNARE i PROCESSI E MIGLIORARE l'EFFICIENZA

Il percorso punta a migliorare la capacità di governare i processi di lavoro in cui i/le dirigenti sono coinvolti, nonché a ottimizzare la decisionalità e l'integrazione di persone e funzioni nei processi di lavoro.

I contenuti riguarderanno gli ambiti dei **processi** e dell'**integrazione**:

Processi in cui si è coinvolti, mappa degli interlocutori e priorità.

Si analizzerà l'ambito dei processi in cui il dirigente opera, i vari livelli di responsabilità e i differenti interlocutori da gestire.

Sistema "cliente-fornitore" interno e aspettative di risultato.

Per migliorare flussi e tempi di lavoro, è richiesta una continua opera di negoziazione interna all'azienda, che richiede competenze e – soprattutto – un profondo "orientamento al servizio" nei confronti dei colleghi a monte e a valle dei processi.

Ascolto ed empatia professionale: strumenti per l'integrazione.

Tra le competenze richieste al dirigente per favorire l'integrazione c'è la capacità di sapersi porre "nei panni altrui", considerando dunque i diversi punti di vista, perché si possa decidere in modo coerente con le esigenze di integrazione aziendale.

Esigenze di integrazione e il dirigente come facilitatore di processo.

L'ultimo tema del percorso restituisce al dirigente la sua responsabilità nel migliorare i processi in cui opera, attribuendogli ruolo e competenze necessarie ad operare nella complessità.

CALENDARIO PERCORSO 3

Coaching di Gruppo

Giovedì	10	giugno
Lunedì	21	giugno
Lunedì	28	giugno
Lunedì	5	luglio
Giovedì	8	luglio
Mercoledì	14	luglio
Martedì	7	settembre
Martedì	14	settembre

Orario: 18.00 - 21.00

Sede: Poliedra progetti integrati spa
Corso Unione sovietica 612/3/e

Workshop finale

Martedì 21 settembre. Orario: 17-21

123456

6 PERCORSI FORMATIVI

bilancio professionale E rilancio del progetto

L'intervento – specificamente rivolto ai/alle **dirigenti disoccupati/e** – punta a migliorare la capacità dei/delle partecipanti di analizzare il percorso professionale svolto e i risultati ottenuti (la propria "storia" di lavoro), individuando insieme gli elementi utili per costruire un nuovo progetto professionale.

I contenuti riguarderanno **la storia del proprio percorso professionale**:

Bilancio professionale: esperienze e risultati.

Si ripercorrerà il percorso professionale di ogni dirigente, affrontando gli elementi di successo e le vicende che hanno condotto la persona ad "uscire" dall'azienda, con l'obiettivo di valorizzare e dare il giusto equilibrio ai vari aspetti.

Analisi delle competenze professionali e delle qualità personali.

Si analizzeranno i punti di forza e le aree di attenzione di ogni dirigente, approfondendo ciò che è già emerso nella fase di assessment, e trasformandolo in materiale per un nuovo progetto professionale.

Elementi per un progetto professionale individuale.

Si utilizzerà da un lato quanto emerso in termini di capacità e dall'altro le opportunità del mercato per la dirigenza (anche di "temporary management"), per formalizzare un progetto che sappia rilanciare la motivazione dei/le partecipanti ad affrontare nuove sfide di lavoro.

Esperienze professionali e il dirigente come analista del proprio "bilancio".

L'intento è quello di far crescere la consapevolezza del/lla dirigente rispetto al proprio percorso professionale, per fargli cogliere al meglio le offerte del mercato, in una logica di miglioramento continuo delle competenze e di apporto di qualità alle aziende in cui andrà ad operare.

CALENDARIO PERCORSO 4

BILANCIO PROFESSIONALE E RILANCIO DEL PROGETTO

Le attività sono programmate per il mese di settembre 2010.
Il calendario delle attività verrà definito sulla base delle disponibilità dei partecipanti e del docente.

EVOLUZIONE inter-funzionale del ruolo

Il percorso intende migliorare la capacità dei/le dirigenti di utilizzare le proprie competenze in ambiti aziendali diversi da quelli consueti, ampliando il proprio territorio di intervento. In tal senso, si tratta di far costruire ai/le dirigenti un'ipotesi di miglior utilizzo delle competenze, aumentando l'interfunzionalità e rispondendo così alle richieste imposte dalla fase di crisi.

I contenuti riguarderanno gli ambiti di possibile **ampliamento di ruolo**:

Evoluzione dei ruoli e necessità di occuparsi di altri ambiti. Si affronterà il tema connesso alla necessità di presidiare con efficacia diversi "territori" professionali, analizzando quello che questo richiede in termini di competenze e responsabilità.

Ruolo attuale ed esperienze: livelli di specializzazione e ampliamento. A partire dalla storia professionale di ognuno sarà possibile affrontare il tema della evoluzione professionale, sul versante della gestione di processi /collaboratori o su quello del presidio di progetti e di aree di know-how aziendale.

Elementi per una proposta di evoluzione del proprio ruolo. In una logica realistica, pur se "anticipatoria", il/la dirigente potrà trovare gli elementi utili per un percorso di evoluzione del proprio ruolo, coerente con l'evoluzione aziendale e del business del proprio settore.

Casi di evoluzione di ruolo e il dirigente "in cammino" verso nuovi territori professionali. Attraverso il confronto con la casistica e le alternative praticabili, il/la dirigente potrà sviluppare la consapevolezza di quanto debba essere dinamico il proprio ruolo professionale, per riuscire a rispondere alle sfide che la crisi impone alle aziende.



CALENDARIO PERCORSO 5

Coaching di Gruppo

Martedì	1	giugno
Martedì	8	giugno
Lunedì	14	giugno
Giovedì	17	giugno
Martedì	22	giugno
Martedì	29	giugno
Giovedì	1	luglio
Martedì	6	luglio

Orario: 14.30 - 17.30

Sede: Poliedra progetti integrati spa
Corso Unione sovietica 612/3/e

Workshop finale

Mercoledì 13 luglio. Orario: 17-21

123456

6 PERCORSI FORMATIVI

SUPPORTARE IL VERTICE NELLE SCELTE STRATEGICHE

Il percorso punta a migliorare la capacità dei/le dirigenti di affiancare il vertice aziendale nel processo decisionale e strategico dell'impresa, individuando con i/le partecipanti un'ipotesi di miglioramento della relazione professionale con il vertice, indispensabile in periodi di incertezza e di "ridotta visibilità".

I contenuti trattati riguarderanno **la relazione con il vertice**:

Vertice fondatore e vertice di "continuità": diversi modi di gestire le relazioni. Al/alla dirigente è richiesto di trasmettere e far applicare le decisioni del vertice aziendale (la proprietà), operando con un'attenzione relazionale capace di sostenere l'imprenditorialità e favorire decisioni adeguate, soprattutto se si tratta delle generazioni successive.

Analisi degli stili personali e costruzione della fiducia reciproca. Alla base di un positivo rapporto tra vertice e dirigenza c'è la fiducia professionale (e a volte anche personale), che si stabilisce in anni di lavoro insieme oppure in un processo relazionale capace di esprimersi in modo coerente con lo specifico stile della proprietà e dei suoi rappresentanti.

Elementi per decidere insieme a favore dell'azienda. Il processo decisionale, che sovente coinvolge il dirigente con il proprio vertice, richiede capacità di analisi dei problemi e gestione dello stress, per garantire risultati positivi, anche in periodi di "scarsa visibilità" degli esiti delle scelte.

Casi di relazione con il vertice e il dirigente come "co-pilota" aziendale. La gestione aziendale, soprattutto nelle PMI, coinvolge sovente anche il dirigente, che deve affrontare la relazione con il vertice in modo professionale e coerente con i ruoli stabiliti, sapendo anche rimettere in discussione il proprio ambito di responsabilità se necessario.



CALENDARIO PERCORSO 6

Coaching di Gruppo

Martedì	1	giugno
Martedì	8	giugno
Lunedì	14	giugno
Giovedì	17	giugno
Martedì	22	giugno
Martedì	29	giugno
Giovedì	1	luglio
Martedì	6	luglio

Orario: 18.00 - 21.00

Sede: Poliedra progetti integrati spa
Corso Unione sovietica 612/3/e

Workshop finale

Giovedì 15 luglio. Orario: 17-21

123456

6 PERCORSI FORMATIVI

dirigere in tempo di crisi: navigare a vista e mantenere la rotta

in aula con voi:

Mauro Mander

consulente di sviluppo organizzativo, psicologo, esperto di coaching e di gestione di gruppi di lavoro, con esperienza di formazione e di interventi in azienda.

Florence Baptiste

esperta in sviluppo delle risorse umane e formazione in azienda.

LA vostra tutor on-line:

Raffaella Bera

esperta di formazione a distanza e tutor e-learning.

il team di lavoro:

Ivana Peloso

responsabile di piano.

Elisa Massaia

coordinamento organizzativo.

i 6 percorsi		aprile	maggio	giugno	luglio	settembre
1	ricostruire la fiducia e coinvolgere le persone					
2	valorizzare e sviluppare le competenze					
3	governare i processi e migliorare l'efficienza					
4	bilancio professionale e rilancio del progetto					
5	evoluzione inter-funzionale del ruolo					
6	supportare il vertice nelle scelte strategiche					

10

LA SEDE DEL CORSO

I percorsi formativi si svolgeranno a **Torino** presso la sede del **Poliedra progetti integrati spa Corso Unione sovietica 612/3/e**.

La location scelta offre spazi confortevoli e dinamici ed è situata in prossimità del centro.

partecipazione e iscrizione

La partecipazione alle attività non comporta una quota di iscrizione, basta compilare il coupon allegato e inviarlo via fax al numero **011-3473777** o via mail all'indirizzo **formazione.fondirigenti@poliedra.it** L'iscrizione comprende la partecipazione all'intero percorso formativo, i materiali didattici e i buffet.

Al fine di formalizzare la partecipazione al piano formativo, sarà cura di Poliedra progetti integrati inviare agli iscritti la documentazione formale richiesta da FONDIRIGENTI (Linee guida per la gestione dei piani formativi – Avviso 1/2009) e assistere le aziende nella compilazione della stessa.

Per Informazioni e Iscrizioni

Poliedra progetti integrati S.p.A, Elisa Massaia Tel 011-3473774 int. 250, e-mail:formazione.fondirigenti@poliedra.it

dirigere in tempo di crisi: NAVIGARE A VISTA E MANTENERE LA ROTTA

PER ISCRIVERSI

Compilare la presente scheda e inviarla al numero di fax **011/3473777**
o all'indirizzo e-mail **formazione.fondirigenti@poliedra.it**

Nome e Cognome

Ruolo

Azienda

Numero dipendenti

Classificazione dell'azienda secondo la vigente definizione comunitaria

(indicare PMI se piccola-media impresa; GI se grande impresa)

Indirizzo (Via, CAP, Città)

Telefono

Fax

Cell.

E-mail

Scelgo di iscrivermi al/ai seguente/i percorso/i (è possibile barrare più opzioni):

- 1-RICOSTRUIRE LA FIDUCIA E COINVOLGERE LE PERSONE**
- 2-VALORIZZARE E SVILUPPARE LE COMPETENZE**
- 3-GOVERNARE I PROCESSI E MIGLIORARE L'EFFICIENZA**
- 4-BILANCIO PROFESSIONALE E RILANCIO DEL PROGETTO**
- 5-EVOLUZIONE INTER-FUNZIONALE DEL RUOLO**
- 6-SUPPORTARE IL VERTICE NELLE SCELTE STRATEGICHE**

Barrare la casella corrispondente alla propria situazione:

- La mia azienda è già iscritta a FONDIRIGENTI.
- La mia azienda non è ancora iscritta a FONDIRIGENTI ma provvederà a formalizzare l'adesione al fondo indicando, nell'apposito spazio, sul modello INPS DM 10 il codice FDIR , entro l'inizio delle attività formative.
- Dirigente attualmente non occupato, in attesa di occupazione da non più di 12 mesi dalla pubblicazione dell'Avviso di finanziamento (08 luglio 09), già occupato presso un'azienda aderente a FONDIRIGENTI.

Informativa per la Tutela e il Trattamento dei dati personali ai sensi del D.lgs. 196/2003 – Ai sensi e per gli effetti del D.lgs. 196/2003, Poliedra Progetti integrati spa, in qualità di Titolare del Trattamento, informa che i dati indicati nella presente scheda saranno trattati in forma automatizzata o manuale per l'adempimento delle attività connesse alla partecipazione al corso, per l'invio di materiale promozionale e per finalità statistiche. Il Trattamento verrà effettuato in modo da garantire la riservatezza e la sicurezza. I diritti dell'interessato sono quelli previsti dalla legge sopra richiamata. Si rammenta che il parziale o inesatto conferimento dei dati potrebbe determinare l'impossibilità di attivare il servizio. Prendendo atto della suddetta informativa, autorizzo il trattamento dei dati forniti nei termini sopra indicati.

Il Rappresentante Legale (1)

Timbro e Firma

Il/la Partecipante

Firma

(1) Firma non richiesta se il dirigente è attualmente non occupato.