

Tabella delle professionalità

Indice: Persone

1. INTRODUZIONE ALLE PERSONE	3
2. PERSONE	4
2.6. RUOLO: FORMATORE SENIOR (FS).....	5
2.7. RUOLO: FORMATORE JUNIOR (FJ)	9
3. ALLEGATI PERSONE	13
3.1 GLOSSARIO DELLE COMPETENZE	13
3.2 GLOSSARIO DELLE COMPETENZE E SCALA DI RIFERIMENTO	14

1. INTRODUZIONE ALLE PERSONE

Per il successo dell'azienda XXX, è fondamentale l'investimento formativo delle risorse interne e dei fornitori esterni di servizi (docenti, consulenti, ecc.)

Qui di seguito verranno definite le competenze delle figure presenti nell'organigramma aziendale.

Per la mappatura delle competenze, abbiamo utilizzato modello di competenze di Spencer e Spencer (vedi § 3.1). In aggiunta, abbiamo inserito la mappatura di capacità specifiche (tecnica skills) della formazione (vedi § 3.2).

Qui di seguito riportiamo una sintesi delle competenze di Spencer e Spencer:

COMPETENZE DI REALIZZAZIONE E OPERATIVE	1. Orientamento al risultato (ACH) 2. Attenzione all'ordine, alla qualità e all'accuratezza (CO) 3. Spirito d'iniziativa (INT) 4. Ricerca delle informazioni (INFO)
COMPETENZE DI ASSISTENZA E SERVIZIO	5. Sensibilità interpersonale (IU) 6. Orientamento al cliente (CSO)
COMPETENZE D'INFLUENZA	7. Persuasività e influenza (IMP) 8. Consapevolezza organizzativa (OA) 9. Costruzione di relazioni (RB)
COMPETENZE MANAGERIALI	10. Sviluppo degli altri (DEV) 11. Attitudine al comando: assertività e uso del potere formale (DIR) 12. Lavoro di gruppo e cooperazione (TW) 13. Leadership del gruppo (TL)
COMPETENZE COGNITIVE	14. Pensiero analitico (AT) 15. Pensiero concettuale (CT) 16. Capacità tecniche/professionali/manageriali (EXP) 17. Autocontrollo (SCT) 18. Fiducia in sé (SCF) 19. Flessibilità (FLX) 20. Impegno verso l'organizzazione (OC)

2. PERSONE

- 2.1. RUOLO: XXX**
- 2.2. RUOLO: XXX**
- 2.3. RUOLO: XXX**
- 2.4. RUOLO: XXX**
- 2.5. RUOLO: XXX**



2.6. RUOLO: FORMATORE SENIOR (FS)

AREA

PROFESSIONALE:

OPERATIVO

OBIETTIVI E RESPONSABILITÀ:

il formatore Senior è responsabile del raggiungimento dell'efficacia ed efficiente del progetto formativo a lui/lei assegnati.

CONTENUTI DEL LAVORO:

Ha come principale attività l'erogazione del progetto formativo a lui assegnato.

PRINCIPALI ATTIVITÀ:

FS si occupa dell'attività di analisi dei bisogni, progettazione, erogazione, valutazione dei risultati per quanto attiene il progetto formativo a lui assegnato.

PRINCIPALI RELAZIONI ORGANIZZATIVE

(con chi si interfaccia):

Si coordina con:

- Responsabile operativo
- Responsabile amministrativo



Competenze Core Formatore Senior

COMPETENZE DI REALIZZAZIONE E OPERATIVE	1. Orientamento al risultato (ACH) 2. Attenzione all'ordine, alla qualità e all'accuratezza (CO) 3. Spirito d'iniziativa (INT) 4. Ricerca delle informazioni (INFO)
COMPETENZE DI ASSISTENZA E SERVIZIO	5. Sensibilità interpersonale (IU) 6. Orientamento al cliente (CSO)
COMPETENZE D'INFLUENZA	7. Persuasività e influenza (IMP) 8. Consapevolezza organizzativa (OA) 9. Costruzione di relazioni (RB)
COMPETENZE MANAGERIALI	10. Sviluppo degli altri (DEV) 11. Attitudine al comando: assertività e uso del potere formale (DIR) 12. Lavoro di gruppo e cooperazione (TW) 13. Leadership del gruppo (TL)
COMPETENZE COGNITIVE	14. Pensiero analitico (AT) 15. Pensiero concettuale (CT) 16. Capacità tecniche/professionali/manageriali (EXP) 17. Autocontrollo (SCT) 18. Fiducia in sé (SCF) 19. Flessibilità (FLX) 20. Impegno verso l'organizzazione (OC)

COMPETENZE RICHIESTE

Di seguito vengono riportate le competenze richieste al ruolo di responsabile commerciale e il relativo valore, su scala 1-4 , specificate in:

- A) Competenze Comportamentali
- B) Technical Skills

A) COMPETENZE COMPORTAMENTALI PER IL RESPONSABILE OPERATIVO

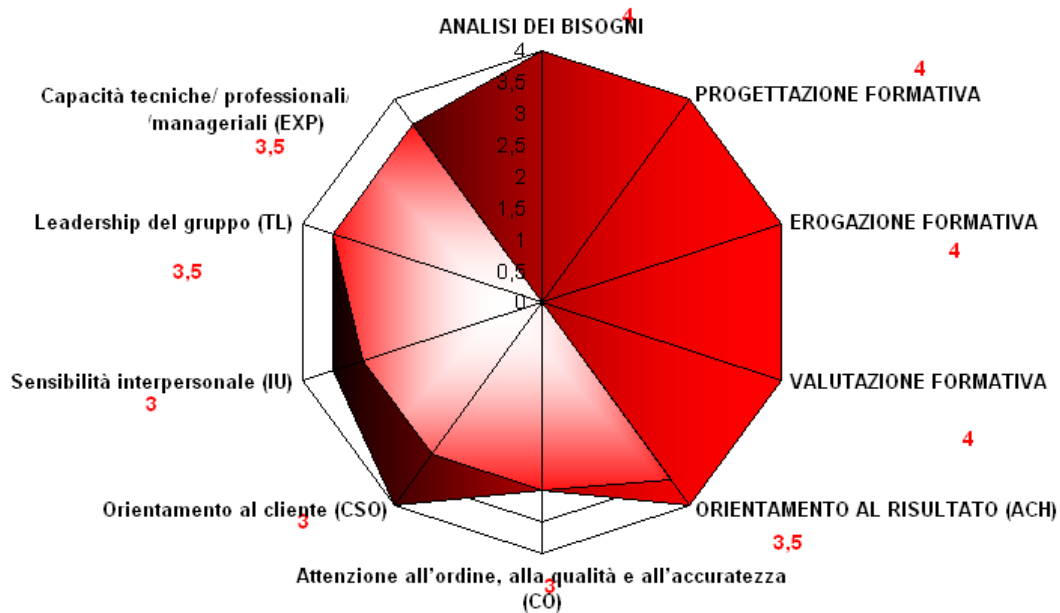
DEFINIZIONE	SCORE
Orientamento al risultato (ACH)	A4, B3,C2
Orientamento al cliente (CSO)	6
Sviluppo degli altri (DEV)	A5, B5
Sensibilità interpersonale (IU)	A4, B5
Leadership del gruppo (TL)	A5, B2,C3
Capacità tecniche/professionali/manageriali (EXP)	A5, B5,C2,D3

B) TECHNICAL SKILLS DI FORMAZIONE

	DEFINIZIONE	SCORE
		Da 1 a 4
Competenze Primarie	Analisi dei Bisogni	4
	Progettazione Formativa	4
	Erogazione Formativa	4
	Valutazione Formativa	4
Competenze Aggiuntive	Project management	4

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA COMPETENZE RICHIESTE AL RUOLO

FORMATORE SENIOR





2.7. RUOLO: FORMATORE JUNIOR (FJ)

AREA

PROFESSIONALE:

OPERATIVO

OBIETTIVI E RESPONSABILITÀ:

il formatore Junior è responsabile del raggiungimento dell'efficacia ed efficiente del progetto formativo a lui/lei assegnati.

CONTENUTI DEL LAVORO:

Ha come principale attività l'erogazione del progetto formativo a lui assegnato.

PRINCIPALI ATTIVITÀ:

FJ si occupa dell'attività di analisi dei bisogni, progettazione, erogazione, valutazione dei risultati per quanto attiene il progetto formativo a lui assegnato.

PRINCIPALI RELAZIONI ORGANIZZATIVE

(con chi si interfaccia):

Si coordina con:

- Responsabile operativo
- Responsabile amministrativo



Competenze Core Formatore Junior

COMPETENZE DI REALIZZAZIONE E OPERATIVE	1. Orientamento al risultato (ACH) 2. Attenzione all'ordine, alla qualità e all'accuratezza (CO) 3. Spirito d'iniziativa (INT) 4. Ricerca delle informazioni (INFO)
COMPETENZE DI ASSISTENZA E SERVIZIO	5. Sensibilità interpersonale (IU) 6. Orientamento al cliente (CSO)
COMPETENZE D'INFLUENZA	7. Persuasività e influenza (IMP) 8. Consapevolezza organizzativa (OA) 9. Costruzione di relazioni (RB)
COMPETENZE MANAGERIALI	10. Sviluppo degli altri (DEV) 11. Attitudine al comando: assertività e uso del potere formale (DIR) 12. Lavoro di gruppo e cooperazione (TW) 13. Leadership del gruppo (TL)
COMPETENZE COGNITIVE	14. Pensiero analitico (AT) 15. Pensiero concettuale (CT) 16. Capacità tecniche/professionali/manageriali (EXP) 17. Autocontrollo (SCT) 18. Fiducia in sé (SCF) 19. Flessibilità (FLX) 20. Impegno verso l'organizzazione (OC)

COMPETENZE RICHIESTE

Di seguito vengono riportate le competenze richieste al ruolo di responsabile commerciale e il relativo valore, su scala 1-4 , specificate in:

- C) Competenze Comportamentali
- D) Technical Skills

A) COMPETENZE COMPORTAMENTALI PER IL RESPONSABILE OPERATIVO

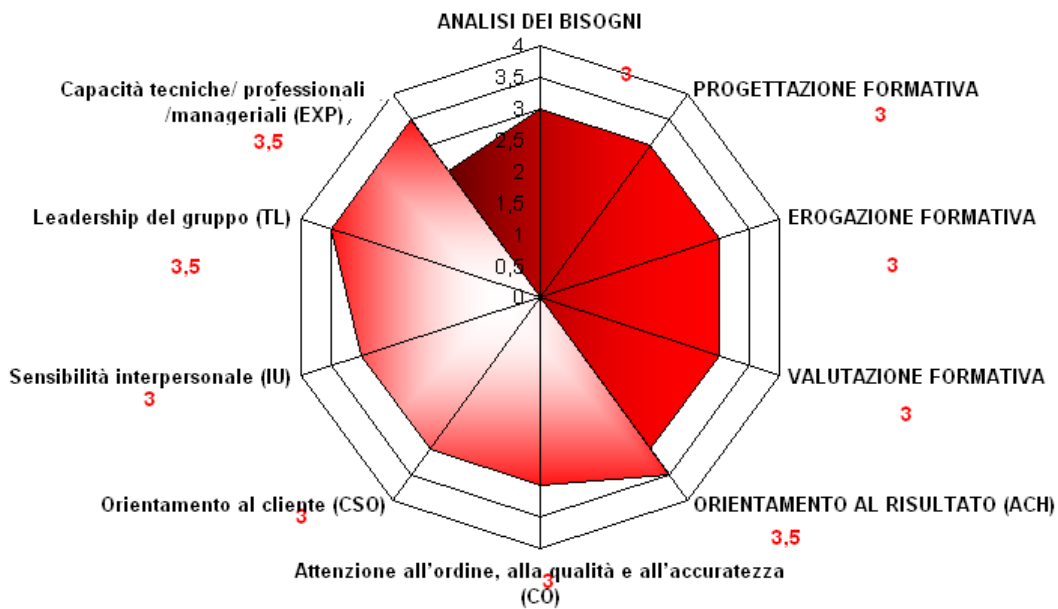
DEFINIZIONE	SCORE
Orientamento al risultato (ACH)	A3, B2,C1
Orientamento al cliente (CSO)	5
Sviluppo degli altri (DEV)	A4, B4
Sensibilità interpersonale (IU)	A3, B4
Leadership del gruppo (TL)	A4, B1,C2
Capacità tecniche/professionali/manageriali (EXP)	A4, B4,C1,D2

B) TECHNICAL SKILLS DI FORMAZIONE

	DEFINIZIONE	SCORE
		Da 1 a 4
Competenze Primarie	Analisi dei Bisogni	3
	Progettazione Formativa	3
	Erogazione Formativa	3
	Valutazione Formativa	3
Competenze Aggiuntive	Project management	3

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA COMPETENZE RICHIESTE AL RUOLO

FORMATORE JUNIOR



3. ALLEGATI PERSONE

3.1 GLOSSARIO DELLE COMPETENZE

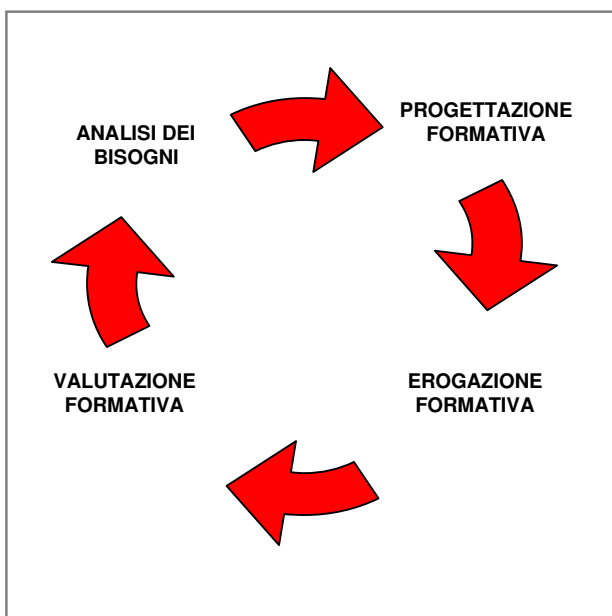
COMPETENZE DI REALIZZAZIONE E OPERATIVE	1. Orientamento al risultato (ACH) 2. Attenzione all'ordine, alla qualità e all'accuratezza (CO) 3. Spirito d'iniziativa (INT) 4. Ricerca delle informazioni (INFO)
COMPETENZE DI ASSISTENZA E SERVIZIO	5. Sensibilità interpersonale (IU) 6. Orientamento al cliente (CSO)
COMPETENZE D'INFLUENZA	7. Persuasività e influenza (IMP) 8. Consapevolezza organizzativa (OA) 9. Costruzione di relazioni (RB)
COMPETENZE MANAGERIALI	10. Sviluppo degli altri (DEV) 11. Attitudine al comando: assertività e uso del potere formale (DIR) 12. Lavoro di gruppo e cooperazione (TW) 13. Leadership del gruppo (TL)
COMPETENZE COGNITIVE	14. Pensiero analitico (AT) 15. Pensiero concettuale (CT) 16. Capacità tecniche/professionali/manageriali (EXP) 17. Autocontrollo (SCT) 18. Fiducia in sé (SCF) 19. Flessibilità (FLX) 20. Impegno verso l'organizzazione (OC)



3.2 GLOSSARIO DELLE COMPETENZE E SCALA DI RIFERIMENTO

Vengono qui di seguito riportate le competenze utilizzate per la mappatura dei profili ed i relativi criteri di valutazione.

Technical Skills



1	2	3	4
---	---	---	---

-

+



TECHNICAL SKILLS

ANALISI DEI BISOGNI: In questa fase si analizzano i bisogni e si definiscono gli obiettivi di formazione che il percorso vuole raggiungere. Per svolgere questa attività si utilizzano tutti gli elementi utili relativamente all'azienda, al gruppo dei partecipanti, agli stili di apprendimento, alle conoscenze che devono raggiungere i partecipanti, al piano di formazione aziendale, ecc.

1	2	3	4
Analizza i bisogni preesistenti ma non riesce a tradurli in azioni formative.	E' in grado di individuare fabbisogni espliciti ed e' in grado di tradurli in azioni di addestramento e aggiornamento professionale.	E' in grado di anticipare bisogni latenti. Intercetta le evoluzioni del fabbisogno formativo. Svolge l'attività di analisi sia di area tecnico funzionale che di area comportamentale. E' esperto del processo di analisi che segue attraverso uso della piattaforma di LMS.	E' in grado di svolgere un'analisi dei meta-bisogni per un servizio di formazione di eccellenza, utilizzando strumenti e metodologie innovativi. Sa selezionare e gestire l'utilizzo degli strumenti e delle metodologie per condurre un'innovativa analisi dei bisogni formativi. Contestualizza i bisogni emersi in rapporto alla cultura e alla realtà di business. Può avviarsi ad analizzare fabbisogni nel contesto internazionale.



Creattività srl creatività

PROGETTAZIONE FORMATIVA : La progettazione formativa è la fase in cui, partendo dai risultati dell'analisi dei bisogni, si definisce il tipo di intervento (formazione, aggiornamento, addestramento), le metodologie, gli strumenti, i tempi e si costruisce il percorso.

Può essere suddivisa in due grandi aree: A) Macroprogettazione B) Microprogettazione

1	2	3	4
Non e' in grado di svolgere nessuna attività di progettazione formativa di rilevanza. La progettazione, se effettuata, non e' innovativa ma e' una semplice lista di argomenti, senza declinazione analitica o scalette degli interventi da svolgere.	Traduce concretamente tutte le informazioni giunte nella fase di "analisi dei bisogni". Riesce ad effettuare una progettazione per interventi di addestramento e aggiornamento professionale, di media complessità, per piccoli gruppi	Progetta in modo efficace differenti tipologie di intervento formativo, sia di area comportamentale che di aggiornamento ed addestramento tecnico ad alta complessità. E' in grado di comprendere la correlazione tra obiettivi formativi e tipologia di progettazione.	Utilizza in modo adeguato strumenti e metodologie innovativi nella progettazione delle azioni formative. E' in grado di svolgere un'attività progettuale sia orientata ad integrare le esigenze del singolo corso che orientata alla creazione di un "piano di formazione" integrato per specifiche figure professionali.



EROGAZIONE FORMATIVA : E' il momento dell'erogazione della formazione, il contesto "pratico" nel quale viene implementata la progettazione precedentemente svolta.

Si intende quindi la parte di gestione vera e propria del percorso formativo (sia formazione comportamentale, addestramento o aggiornamento) attraverso le metodologie scelte (tradizionali o innovative).

1	2	3	4
L'attività di erogazione della formazione e' inadeguata e non differenziata per tipologia di intervento e target.	E' in grado di svolgere una lezione frontale su tematiche relative all'aggiornamento professionale dei Rep ed utilizza in modo appropriato la strumentazione didattica. Sa condurre sessioni di training on the job a piccoli gruppi in apprendimento.	Si occupa della gestione e dell'erogazione di formazione tecnica. Sa adattare la scaletta alle dinamiche del gruppo di apprendimento e utilizza adeguatamente metodologie attive della formazione (role play, giochi di ruolo, ...). Sa condurre efficacemente sessioni di tutorship.	E' in grado di svolgere l'attività di "Facilitatore". Eroga corsi di formazione comportamentale (es: phone skills e cultura del cliente). governando anche i processi di apprendimento "fuori dall'aula". Sa effettuare coaching motivazionale.

VALUTAZIONE FORMATIVA : È la fase in cui vengono valutati i risultati del percorso formativo. Utilizzando il modello di KIRKPATRICK, possono essere evidenziati livelli diversi di valutazione: 1. Reazione 2. Apprendimento 3. Comportamento 4. Risultati

1	2	3	4
La valutazione di un corso, se effettuata, viene fatta in modo destrutturato ed intuitivo. Non e' in grado di utilizzare gli strumenti per una valutazione di primo livello.	L'attività di valutazione della formazione viene correttamente svolta utilizzando gli strumenti standard predefiniti, sia per una valutazione di interventi tecnici che comportamentali.	E' in grado di capire se i gap della formazione siano stati colmati o necessitino di ulteriori interventi. Individua correlazioni tra efficacia formativa e risultati di business. Effettua una valutazione puntuale dell'efficacia formativa attraverso l'utilizzo della piattaforma LMS.	Conosce strumenti innovativi relativi al processo di valutazione e li utilizza con coerenza rispetto agli obiettivi di apprendimento del singolo e dell'organizzazione.

