



**"METTI IN MOTO IL TALENTO"**



# **Progetto di sviluppo del personale della Provincia di Pesaro Urbino**

**Letizia Dini**

**IFOA**

**Morag McGill**

**MOTUS MENTIS**

**In collaborazione con Ufficio Statistica Provincia di Pesaro Urbino - dr.ssa P. D'Andrea**

# DI COSA PARLIAMO

---

## **Cos'e':**

Un progetto di sviluppo organizzativo rivolto a dirigenti, posizioni organizzative e capi ufficio

## **Con quali strumenti**

- incontri individuali (con metodologia del coaching)
- ricerca - check-up organizzativo
- laboratori formativi

## **Con quali risultati**

- Modifica del sistema di valutazione dei dirigenti e adozione del nuovo dal 2007
- Suggerimenti al management per la gestione e lo sviluppo dei collaboratori
- Pianificazione razionalizzata per una formazione 2007 su misura

# I TEMI CHIAVE...

---

- TALENTO
- COMPETENZE
- LEADERSHIP
- FATTORI FRENO E FATTORI MOTIVANTI
- SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

**...CON UNA PARTICOLARE CHIAVE DI LETTURA:**

***LE DIFFERENZE DI GENERE***

# L'AVVERTENZA!

---

- Il progetto **non ha le pretese** dell'indagine scientifica
- E' una sperimentazione che innesca un **modo diverso di riflettere** sui temi organizzativi e stimolare lo sviluppo delle persone
- I risultati e le differenze maschile / femminile sono il frutto dell'**autopercezione** degli intervistati

# Donne e Uomini:

## Il mio stile di leadership e di management



■ M ■ F

### Persone/Leadership

Azione decisa e autorevole

Dare l'esempio di vision personale e di apprendimento continuo

Risolvere i problemi, sciogliere vincoli

Essere impegnato per primo in squadra

Guardare "oltre" il perimetro Ente, anticipare il cambiamento

Dimostrare orgoglio ed entusiasmo

Innovazione di pensiero e di azione

Empatia e orientamento alle relazioni

Orientamento al futuro e vision

Comunicazione e capacità di influenza

### Attività/Leadership

Attenzione continua al miglioramento della prestazioni

### Persone/Management

Gestione di risorse, attribuzione di ruoli e utilizzo di strumenti di supporto

Interesse e premura verso le persone con cui si collabora

Qualità dell'azione e produttività

Gestione dei conflitti

Monitoraggio dei risultati

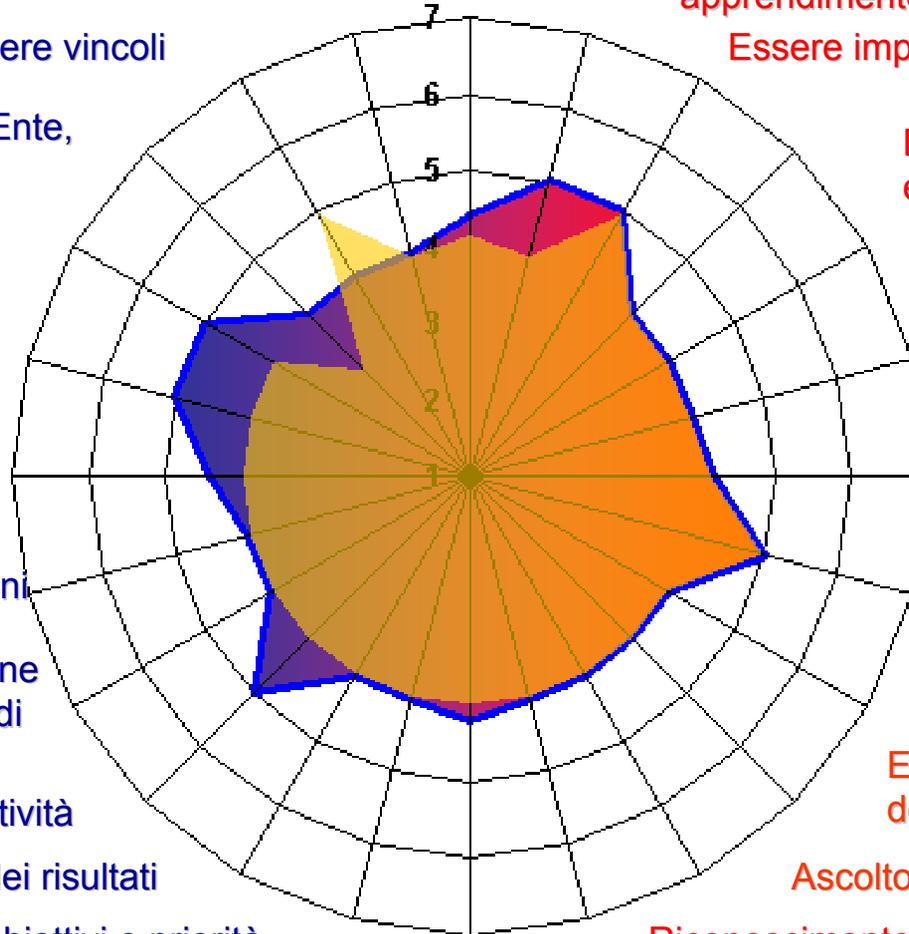
Empowerment delle risorse, delega e fiducia

Definizione obiettivi e priorità

Ascolto e feedback

Riconoscimento e valorizzazione

### Attività/Management



# Donne e Uomini : il mio talento



## UOMINI

- 1) \*\*\*\*\*
- 2) **Conquista**
- 3) **Fiducia in se'**
- 4) \*\*\*\*\*
- 5) \*\*\*\*\*
- 6) **\*Credo**
- 7) **\*Imparare**
- 8) **\*Azione**
- 9) **Aggiustare**
- 10) **\*Creativita'**
- 11) **Strategico**
- 13) **Visione**
- 14) \*\*\*\*\*
- 15) \*\*\*\*\*

Hai fiducia nella capacità di gestire la tua vita. Disponi di una specie di bussola interiore che ti rende fiducioso/a nel fatto che le tue decisioni sono quelle giuste.

Hai la capacità di gestire i problemi, capire cosa c'è che non va e risolvere la situazione.

Hai l'abilità di creare modi alternativi di procedere. Messo/a di fronte ad un qualsiasi scenario, sai rapidamente individuare gli aspetti e i temi rilevanti.

Hai la spinta a disegnare scenari futuri. Sei ispirato/a dal futuro e da quello che potrebbe essere... Ispiri gli altri con le tue visioni del futuro.

## DONNE

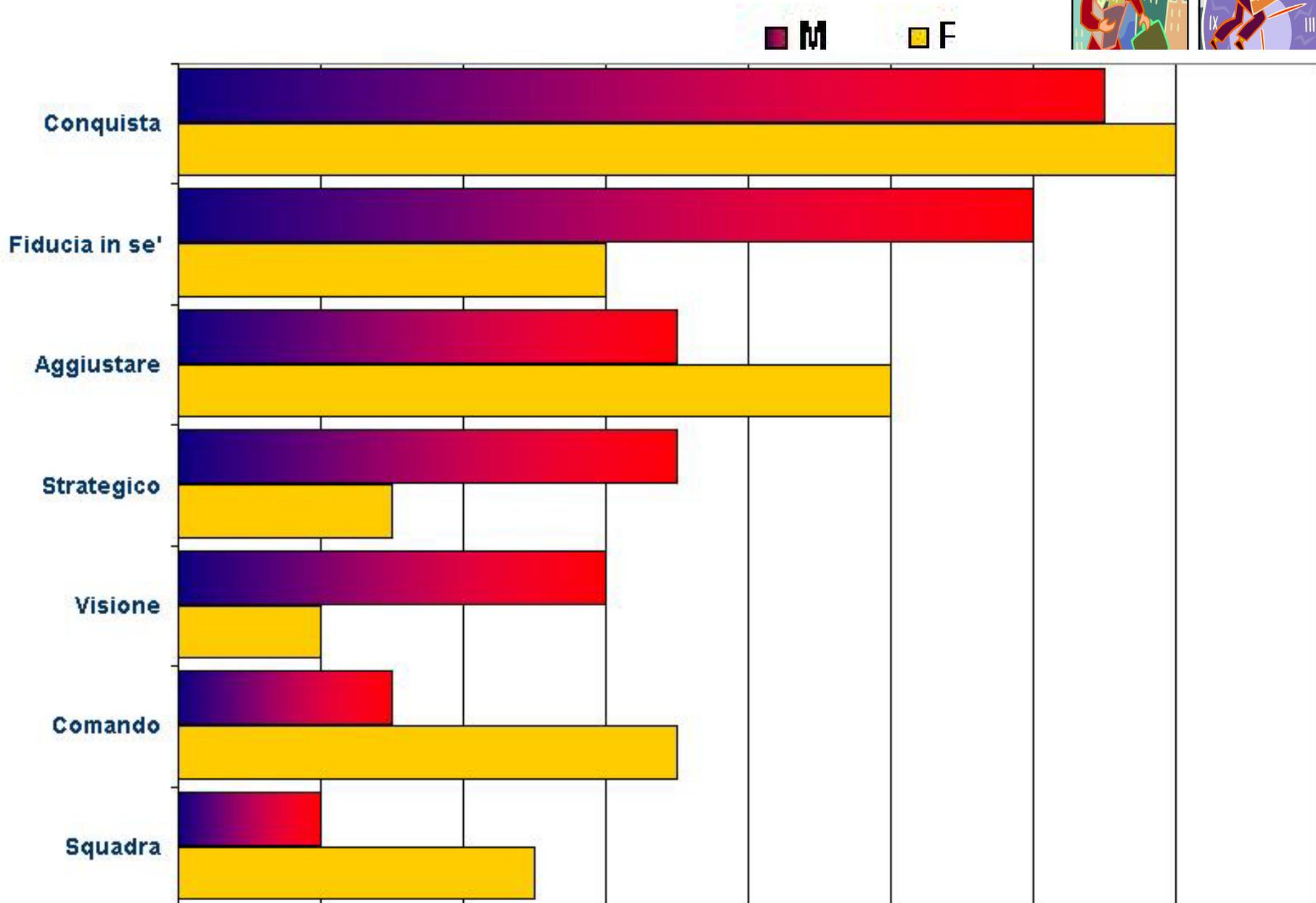
- 1) \*\*\*\*\*
- 2) **Conquista**
- 3) \*\*\*\*\*
- 4) \*\*\*\*\*
- 5) **Aggiustare**
- 6) **Comando**
- 7) \*\*\*\*\*
- 8) \*\*\*\*\*
- 9) **Fiducia in se'**
- 10) **Squadra**
- 11) \*\*\*\*\*
- 12) \*\*\*\*\*
- 13) \*\*\*\*\*
- 14) \*\*\*\*\*
- 15) \*\*\*\*\*

Hai una spinta interiore, costante e autoimposta a conseguire risultati. Hai grande resistenza e lavori duro. Ottieni soddisfazione dall'essere occupato/a e produttivo/a.

Hai presenza e autorevolezza. Sai prendere il controllo della situazione e prendere decisioni.

Hai bisogno di trovarti in situazioni di supporto reciproco. Dai il tuo meglio nel lavoro in team.

# Donne e Uomini : il mio talento



# Donne e Uomini :

## il profilo delle COMPETENZE ESPRESSE



*Negli UOMINI tra le prime cinque competenze meglio **espresse** troviamo:*

**Iniziativa**

**Flessibilità**

*Nelle DONNE tra le prime cinque competenze meglio **espresse** troviamo:*

**Organizzazione**

**Pianificazione**

# Uomini e Donne: il profilo delle COMPETENZE DESIDERATE



*Per gli UOMINI è più urgente imparare a:*

**Programmare il tempo**

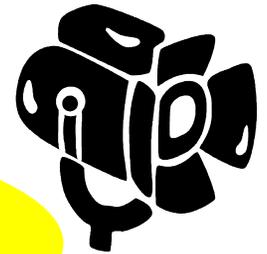
**Cooperare e fare squadra**

*Per le DONNE è più urgente imparare a:*

**Innovare**

**Gestire l'incertezza**

*Fa quadrato con le competenze meglio  
espresse e con i profili di  
leadership/management*



# LE COMPETENZE da MIGLIORARE



## ***IN ENTRAMBI I GENERI***

*tra le competenze **desiderate**, troviamo:*

**INNOVAZIONE**

**GESTIONE DELLO STRESS**

**PROGRAMMAZIONE DEL TEMPO**

**COMUNICAZIONE**

**SVILUPPARE GLI ALTRI**

*Con un accento più forte sulla motivazione  
per le donne e sulla delega per gli uomini*



# Uomini e Donne:

fattori **PROPRI** che frenano lo sviluppo

## **LE DIFFERENZE**

Mentre per gli **uomini** troviamo:

- **SCARSA MOTIVAZIONE**
- **POCO CONFRONTO CON L'ESTERNO**



Per le **donne** troviamo:

- **INCAPACITA' DI AUTOVALORIZZARSI**
- **SCARSA CONSAPEVOLEZZA DI SE'**



*Si noti il maggior accento sul **FUORI / ESTERNO**  
per gli uomini  
e sul **DENTRO /INTERNO** per le donne*



# Uomini e Donne:

fattori PROPRI che facilitano lo sviluppo

*Mentre per gli uomini troviamo:*

**APPRENDIMENTO**

**CAPACITA' RELAZIONALI**



*Per le donne troviamo:*

**VALORIZZAZIONE DELLE  
PERSONE**

**FLESSIBILITA'**



# Uomini e Donne:

fattori AMBIENTALI che frenano lo sviluppo



***Complessivamente, i primi tre fattori ambientali che frenano lo sviluppo sono:***

**1) LA BUROCRAZIA**

**2) SCARSA COOPERAZIONE/CONFRONTO**

**3) SCARSITA' DI RISORSE**

# Uomini e Donne:

fattori AMBIENTALI che facilitano lo sviluppo



*Complessivamente i **primi tre** fattori ambientali che facilitano lo sviluppo sono:*

- 1) **“COOPERAZIONE, CONDIVISIONE, CONFRONTO”**
- 2) **SUPPORTO**
- 3) **FIDUCIA E STIMA**

# LE ESIGENZE EMERSE: UNA SINTESI



## UN BEL "MOTORE" E GLI STRUMENTI DA "METTERE A PUNTO".

### UN BEL MOTORE...

1. Il senso dell'impegno e della responsabilità, sostenuto dalla tenacia.
2. Il desiderio di portare a casa i risultati e il piacere della cooperazione

### ...E GLI STRUMENTI DA METTERE A PUNTO

1. Servono **competenze manageriali**, per indirizzare e ottimizzare le energie a disposizione.
2. Servono strumenti e competenze per favorire lo **sviluppo e la valorizzazione dei collaboratori**.

# UOMINI E DONNE: le esigenze emerse



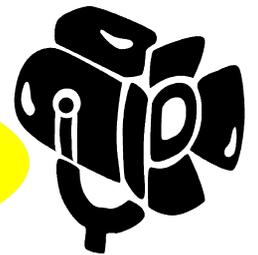
## UN BEL "MOTORE" E GLI STRUMENTI DA "METTERE A PUNTO"

Un esempio tratto dalla classifica delle competenze **espresse**:

1. per gli **uomini** le ultime tre sono: delegare; motivare; gestire riunioni.
2. per le **donne** sono: dare feedback; gestire conflitti; motivare.

LE MENO ESPRESSE IN ASSOLUTO SONO NELL'AREA GESTIONALE, NON A LIVELLO INDIVIDUALE, MA A LIVELLO "IO + ALTRI".

*Persone abituate a dare il massimo come individui ma che devono e vogliono potenziare la capacità di essere manager*



# Uomini e Donne: i focus differenti



*...Inoltre per gli UOMINI è importante:*

**Programmare il tempo**

**Cooperare e fare squadra**

**Comunicare**

*Per le DONNE è importante:*

**Innovare**

**Gestire l'incertezza**

**Guardare "oltre"**

# LA SCHEDA DI VALUTAZIONE

**Parte anagrafica** (nominativo, servizio, inquadramento..)

## **Obiettivi:**

- (della posizione)
- **Dell'anno**
- (sopravvenuti nell'anno)

## **Competenze:**

- ambito **realizzativo**
- ambito **relazionale**
- ambito **direzionale/gestionale**

## **Valutazione complessiva e commenti**

**Indicazioni per lo sviluppo:** (percorso di formazione - interna, esterna, on the job; sentieri di carriera; esperienze consigliate; obiettivi personali di miglioramento)

## **AUTOVALUTAZIONE:**

**Su obiettivi**

**Su competenze**

**Su eccellenze conseguite e difficoltà affrontate**

# RISULTATI COMPLESSIVI

## SUL VERSANTE

### DELL'ORGANIZZAZIONE

individuati i principali fattori che frenano e quelli che agevolano lo sviluppo nell'organizzazione

create le basi del piano formativo 2007 "su misura"

innovati il sistema e la scheda di valutazione dei dirigenti (in corso la revisione di quello dei dipendenti)

azione sinergica delle diverse leve organizzative

## SUL VERSANTE

### DELLE PERSONE

strumenti di autovalutazione e di autosviluppo

avvio di un percorso di condivisione del linguaggio delle competenze

avvio di un percorso di sviluppo di dirigenti, p.o. e capi ufficio per la gestione dei collaboratori e la creazione di una cultura manageriale dell'Ente

introduzione dei piani di sviluppo individuale per i dirigenti a partire dal 2007