



# Talent Management

*Percorso di crescita professionale,  
sviluppo personale e manageriale*





# Impianto progettuale





# 1 – DEVELOPMENT CENTER

*Mappatura delle soft skill dei talenti*

# Obiettivi del DC

---



Questa fase è rivolta specificatamente a coloro i quali saranno «premiati» in esito all’Innovation Lab (#StartupMood).

Essa si definisce come punto di partenza per il progetto più ampio di **Talent Development** e si pone come obiettivo quello di analizzare il portfolio di competenze trasversali, possedute dai talenti individuati.

Detta analisi verrà svolta a livello di **assessment di valutazione delle Soft Skill** necessarie per rivestire ruoli manageriali.

A questo livello verranno identificate le competenze trasversali dei talenti attraverso la metodologia #PlayYourJob.

Questa fase è molto importante al fine di effettuare una mappatura delle **aree di miglioramento** e dei **punti di forza** di ciascun futuro manager e sarà utile nel guidare il lavoro di sviluppo manageriale che costituirà l’obiettivo del percorso di Talent Development.

Il **percorso di Talent Development** infatti si basa su un rapporto di fiducia esclusivo tra Cesop e i talenti ed è contrassegnato da motivazione intrinseca, comunicazione e soprattutto disponibilità a «mettersi in gioco».

# La modalità del DC

---

**PlayYourJob** è il modello operativo di Laborplay, spin-off dell'Università degli studi di Firenze, per costruire assessment di selezione e valutazione del personale.

Il modello prevede l'utilizzo di attività e strumenti che provengono non solo dal tradizionale mondo analogico, ma anche dal più innovativo e coinvolgente mondo digitale, declinandosi in un ventaglio di dispositivi assemblati tra loro in funzione della job description e dei livelli di funzionamento del candidato.

Ciascun dispositivo utilizzato servirà a generare un punteggio, utile alla redazione della ranking complessiva e di dettaglio (per ogni singola skill) dei migliori candidati oggetto della valutazione.

Alla pagina successiva sono elencati alcuni degli strumenti che potranno essere utilizzati in sede di Development Center.

La scelta degli strumenti più adeguati sarà fatta in funzione di quanto emergerà dall'analisi del job profile.



# La modalità del DC

---

- **Test PLAY.** Si tratta di uno strumento autodescrittivo che a partire dalle preferenze di gioco consente di identificare il *job match* tra le soft skills richieste e quelle in possesso del partecipante, integrando così le informazioni circa le competenze tecniche ricavabili dal CV tradizionale.
- **Videogame contest.** In funzione della *job description* del ruolo saranno scelti alcuni videogiochi per tablet in grado di mostrare attitudini/capacità. Durante le sessioni di gioco verrà rilevata la performance. Rilevare la prestazione di gioco, consente infatti di inferire importanti informazioni circa le abilità trasversali in atto, andando così ad integrare, correggere e arricchire il profilo del partecipante redatto attraverso la somministrazione del Test PLAY.
- **LEGO™ Group Assessment.** L'utilizzo del famosissimo mattoncino viene introdotto per la prova di gruppo. I partecipanti saranno invitati a “pensare con le mani”, grazie all'utilizzo di questo dispositivo. La profilazione dei partecipanti e delle loro soft skills sarà possibile grazie ad una scheda di valutazione che consente di rilevare in particolar modo problem solving, comunicazione, flessibilità, team work, leadership.
- **Explosive Group Assessment.** I partecipanti saranno invitati a prendere parte a un gioco strutturato con obiettivo assegnato e tempo limite di esecuzione. La possibilità di risoluzione degli enigmi proposti è vincolata alla capacità di gestire lo stress e condividere informazioni diverse e complementari distribuite tra i partecipanti. L'attività si svolge con l'uso di un PC e di un software dedicato.
- **Teamgram Test.** Il test prevede l'utilizzo dei *tan*, i pezzi messi a disposizione per riprodurre alcune figure in un tempo limitato. Lo strumento prende le mosse dal più celebre puzzle della storia: il Tangram, noto nell'Antica Cina come il “Quadrato delle sette astuzie” o “Il quadrato della saggezza”. Tale dispositivo mira a valutare capacità di problem solving e abilità comunicative, organizzative e strategiche attraverso l'osservazione della modalità di assemblaggio degli elementi dati in un tempo di esecuzione limitato.



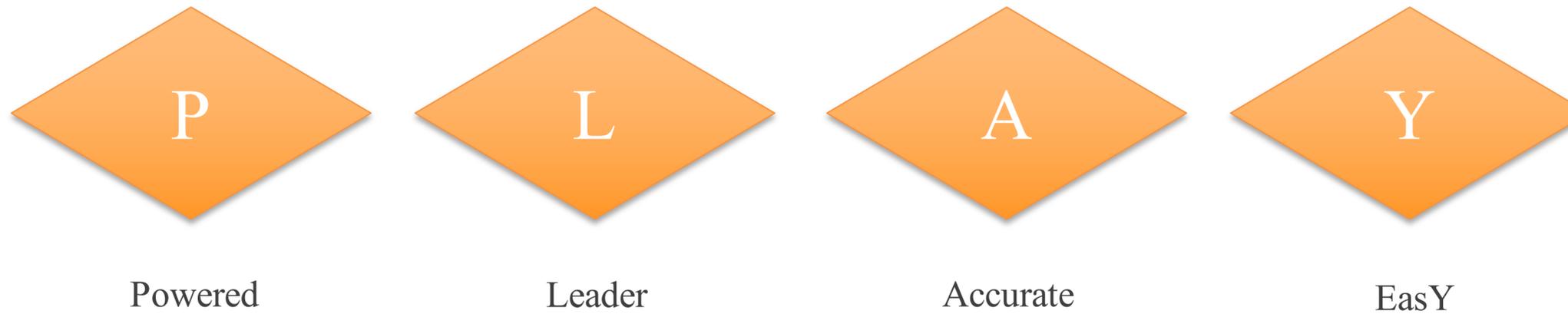
## 2 – SOFT SKILL TRAINING

*Formazione di gruppo sulle aree tematiche soft  
per le quali si rileveranno gap di competenze*

# Soft Skill Training



Gli obiettivi posti potranno essere perseguiti attraverso l'organizzazione e la realizzazione di un percorso formativo modulare da rivolgere ai talenti individuati, articolato in 4 aree tematiche:



Ogni area tematica sarà affrontata con 2 incontri:

- nel primo incontro di “*unfreezing*” attraverso specifiche attività d’aula, feedback reciproci, oltre al feedback del conduttore, i partecipanti saranno aiutati ad acquisire piena consapevolezza delle proprie eccellenze e aree di miglioramento;
- nel secondo incontro, verranno fornite alcune pillole tematiche e *best practices* concrete e spendibili per favorire il cambiamento auspicato, anche attraverso il confronto tra pari.

Si prevedono pertanto 8 incontri totali da realizzarsi nell’arco di 9 mesi.

# Il modello teorico LaborPlay



Le 4 aree del modello PLAY sono:

- ☆ **Powered...** riferito a forza, velocità e capacità di decisione
- ☆ **Leader...** riferito al comunicare, motivare e capacità di influire sull'altro
- ☆ **Accurate...** riferito a verifica, attenzione e capacità di analisi
- ☆ **easY...** riferito alla calma, all'introspezione e alla capacità di pensiero



## 3 – HARD SKILL TRAINING

*Sviluppo di competenze tecniche verticali  
per i talenti selezionati*

# Hard Skill Training

---



Gli obiettivi posti potranno essere perseguiti attraverso l'organizzazione e la realizzazione di un percorso formativo modulare centrato sullo sviluppo di competenze hard legate al ruolo del manager, articolato in 4 aree tematiche:



Project Management



Design Thinking



Finanza per non finanziari

Ogni area tematica sarà affrontata con 2 incontri:

Si prevedono pertanto 6 incontri totali da realizzarsi nell'arco di 9 mesi.

# Hard Skill Training

---

## Il percorso formativo

1

### Sessione 1.

#### Project Management

- I progetti e le caratteristiche del lavoro per progetti
- Le competenze del project manager
- Modello di autodiagnosi delle competenze e descrizione dei gap
- Gli strumenti: diagramma di Pareto, WBS, diagramma reticolare e Gantt
- Monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti: il feedback
- La gestione delle variazioni: identificazione aree critiche, identificazione azioni correttive
- I report e gli indicatori di efficienza: prodotti servizi, progetti commesse, funzioni svolte per l'organizzazione
- Indicatori di efficacia: qualità del servizio, flessibilità, adattabilità
- La verifica dei risultati
- Tradurre gli errori in opportunità
- Piano di azione per lo sviluppo delle proprie competenze di project management

2

### Sessione 2.

#### Design Thinking

- Cos'è il Design Thinking
- Come prendere decisioni strategiche in ambiti dinamici
- Fondamenti storici e concettuali
- Vantaggi e benefici del Design Thinking per le aziende
- La creazione del Team di progetto
- La struttura e le fasi di un processo di design thinking
- Emphasize – Entrare in “empatia” con i destinatari
- Define – Analizzare e definire il “problema”
- Ideate – Generare idee senza porre limiti
- Rapid prototype – “Sperimentare” quello che si vuole creare
- Test – “Testare” il prototipo creato

# Hard Skill Training

## Il percorso formativo

3

Sessione 3.

**Finanza per non finanziari**

### **Il bilancio**

- **Introduzione al bilancio civilistico, fiscale e finanziario**
- **Il bilancio: il Conto Economico, lo Stato Patrimoniale, la nota integrativa, il rendiconto finanziario**
- **La lettura del bilancio e l'analisi finanziaria (la riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico)**
- **Il bilancio civilistico, finanziario e fiscale.**
- **L'analisi economico-finanziaria del Bilancio**
- **I principali indicatori economico-finanziari**
- **La finalizzazione del bilancio e i principi del bilancio**
- **Come fornire i propri indicatori d'area al CFO e al Board of Director**

### **Altri strumenti economico-finanziari per la gestione dei risultati economico-finanziari**

- **Utilizzo del Budget costi**
- **Utilizzo del Budget ricavi**
- **L'analisi come criterio delle valutazioni di bilancio e del rischio economico-finanziario;**
- **Funzione informativa, completezza della nota integrativa e delle altre informazioni;**
- **Il bilancio per gli stakeholders**
- **il bilancio per il rating finanziario**



**Sede di Bologna**  
**Via San Felice 13**  
**Tel: +39 051 272441**  
**Fax: +39 051 272265**

**Sede di Milano**  
**Corso Garibaldi, 24**  
**Tel: +39 02 72023011**  
**Fax: +39 02 72095576**

**Area Training**  
**Anna Elisa Tancredi**  
**[training@cesop.it](mailto:training@cesop.it) - [www.cesop.it](http://www.cesop.it)**

