

Apprendimento e sviluppo a supporto del risultato

Supportare il cambiamento manageriale attraverso il

70:20:10

Case Study - CEA

Presidente CEA Giuseppe Salomoni

21 Aprile 2015



CEA Cooperativa Edile Appennino SC è una società presente ed attiva sul mercato italiano, ed estero, da più di trent'anni.

con una forza lavoro media diretta di circa 400 dipendenti.

Anno 2014	5	68	232	305	405
	DIRIGENTI	IMPIEGATI TECNICI E AMMINISTRATIVI	MAESTRANZE OPERATIVE	TOTALI DIPENDENTI COOPERATIVA	TOTALE GRUPPO CEA
Anno 2013	4	64	193	261	356
	DIRIGENTI	IMPIEGATI TECNICI E AMMINISTRATIVI	MAESTRANZE OPERATIVE	TOTALI DIPENDENTI COOPERATIVA	TOTALE GRUPPO CEA
Anno 2012	4	62	174	240	261
	DIRIGENTI	IMPIEGATI TECNICI E AMMINISTRATIVI	MAESTRANZE OPERATIVE	TOTALI DIPENDENTI COOPERATIVA	TOTALE GRUPPO CEA

L'esercizio 2014 appena chiuso ha visto sviluppare una produzione di 54,0 milioni di Euro consolidando il patrimonio netto a 12,6 milioni di Euro e con un utile di 0,9%.

Anno 2014	54,0	12,6	0,9 %
Anno 2013	48,2	12,5	1,4 %
Anno 2012	40,0	12,4	1,6 %
Anno 2011	44,1	12,2	2,1 %
Anno 2010	45,8	12,0	1,7 %

	PRODUZIONE IN MILIONI DI EURO	PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO IN MILIONI DI EURO	UTILE
--	----------------------------------	---	-------

Il portafoglio lavori per il triennio 2015/2017, ad oggi, è pari a Euro 180.000.000,00 con un giusto equilibrio fra il mercato nazionale e quello estero.

I principali settori di mercato in cui opera la Cooperativa e per i quali detiene qualifiche per importo illimitato per la partecipazione a tender nazionali e internazionali sono:

- ✓ Edifici civili e industriali
- ✓ Strade, autostrade, ponti, viadotti, ferrovie, metropolitane
- ✓ Acquedotti, gasdotti, oleodotti, opere di irrigazione e di evacuazione
- ✓ Manutenzioni e pronto intervento reti acqua e gas





Cosa

Piano di sviluppo e formazione congruente con quanto emerso dalle attività di analisi organizzativa, Assessment Center e definizione di un sistema di Valutazione delle Performance.

Chi

I destinatari del piano di sviluppo e formazione sono state le **24 persone** tra figure apicali, middle manager, addetti e tecnici, coinvolti nel progetto di Assessment Center. In particolare sono individuabili 4 target

Chi

Target 1: Il Direttore Generale.

Target 2: 5 primi riporti CEA - Direttore Commerciale Italia e Estero, Direttore Tecnico, Responsabile Logistica, Responsabile HSE e Qualità, Direttore Amministrativo. **3 primi riporti Padana Servizi:** Direttore Finanziario, Direttore Acquisti e Responsabile RU. **1 Altro:** Responsabile gare.

Target 3: 11 Direttori Tecnici di Cantiere, 1 Direttore Tecnico di Depurazione, 1 Capo Area Produzione.

Target 4: 4 responsabili di funzione Padana e 1 Tecnico di Cantiere.

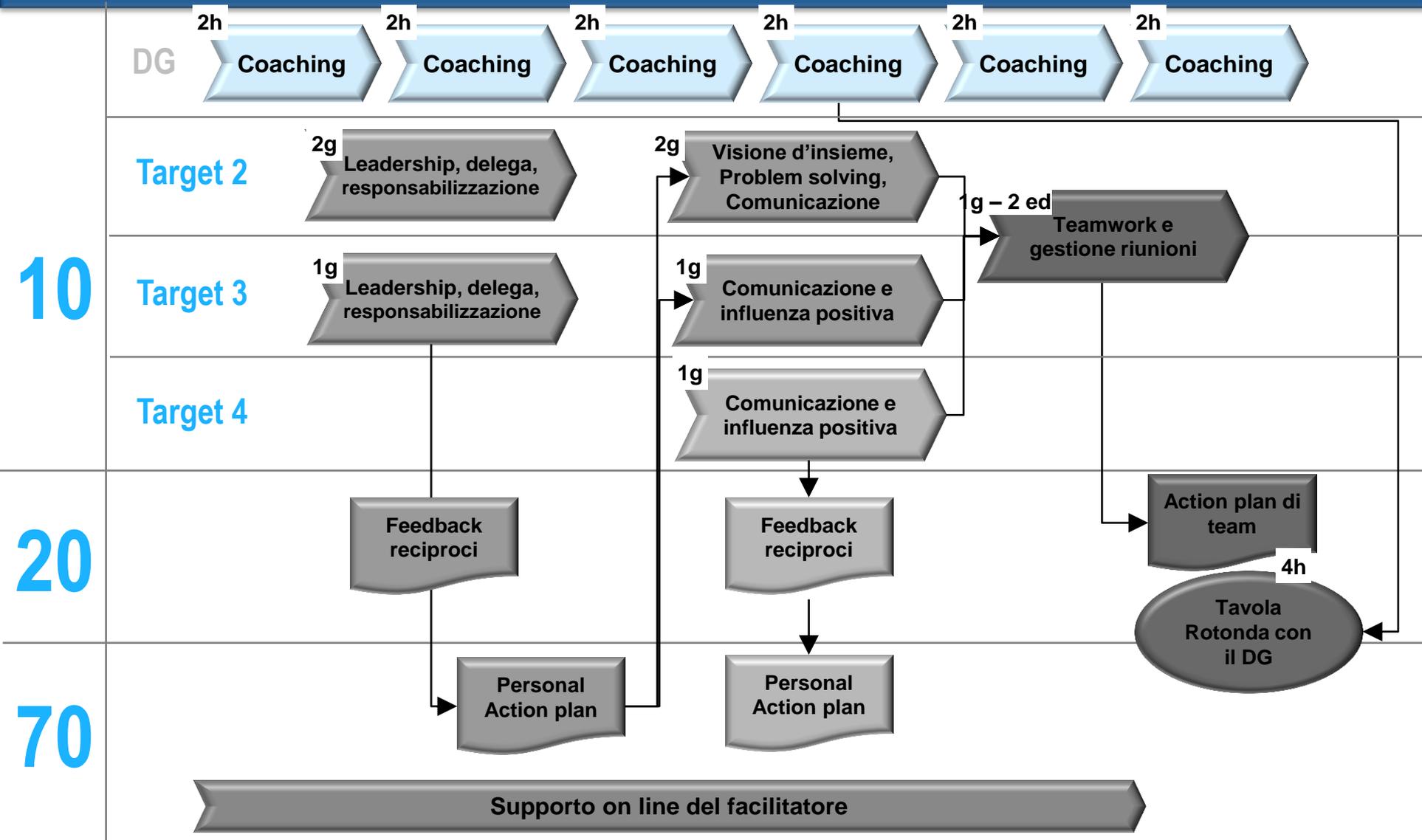


Aree di intervento

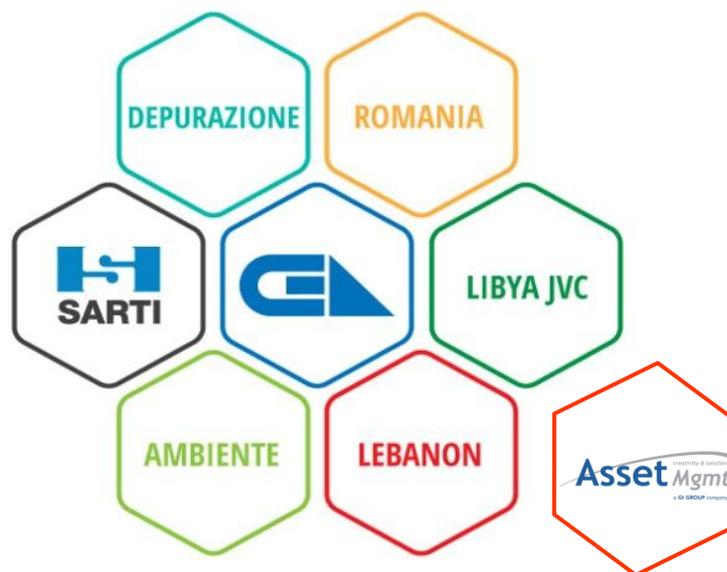
Il percorso ha lavorato su alcune competenze chiave emerse sulle 3 aree osservate nel corso dell'Assessment Center.

Competenze		Corso	Target 2	Target 3	Target 4
Area cognitiva	Visione di insieme.	Visione di insieme e Problem solving.	X		
	Problem solving.		X		
Area relazionale	Lavoro di gruppo.	Teamwork e gestione delle riunioni.	X	X	
	Comunicazione.	Comunicazione e influenza positiva.	X	X	X
	Guida.	Leadership.	X	X	
Area realizzativa	Delega.	Delega e responsabilizzazione.	X	X	

Il percorso 70:20:10



I risultati raggiunti e prossimi step



I risultati raggiunti e prossimi step

PRIMA

Come era	Come mi faceva sentire	Quanto mi soddisfaceva
<ul style="list-style-type: none"> ✓ sana ✓ difficile da cambiare ✓ disordinata ✓ statica ✓ antica, statica, anche se con grande valore 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ orgoglioso ✓ limitato e demotivato ✓ impotente ✓ confuso ✓ consapevole che andava rivista 	<p>(valore medio da 1 a 10)</p> <p style="text-align: center;">5</p>

ORA

Come è	Come mi fa sentire	Quanto mi soddisfa
<ul style="list-style-type: none"> ✓ in cambiamento ✓ in evoluzione ✓ stà mettendo ordine ✓ in evoluzione e fermento ✓ dinamica, in evoluzione 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ altrettanto orgoglioso ✓ dinamico, motivato, determinato ✓ meglio ✓ stimolato ✓ bene, fiducioso, più consapevole, mi sto delineando 	<p>(valore medio da 1 a 10)</p> <p style="text-align: center;">8</p>

NEL FUTURO

Come sarà	Come mi farà sentire	Quanto mi soddisferà
<ul style="list-style-type: none"> ✓ grande ✓ moderna, innovativa, unica/rara ✓ proiettata al futuro, organizzata con metodo ✓ una «bomba», forte, dinamica 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ bene, sereno ✓ realizzato ✓ soddisfatto ✓ appagato, realizzato ✓ bene 	<p>(valore medio da 1 a 10)</p> <p style="text-align: center;">10</p>