

#CULTURAVIVA FVG

DALLA VISIONE  
AL PROGETTO.

LABORATORIO DI  
PROGETTAZIONE  
CONDIVISA.



NICOLA GAIARIN  
NICOLA.GAIARIN@DOFCOUNSELING.COM



**REALIZZARE PROGETTI DI  
MIGLIORAMENTO SIGNIFICA  
LAVORARE SUL  
CAMBIAMENTO**



**CAMBIARE È LA COSA PIÙ NATURALE  
DEL MONDO, MA È UNA FATICACCIA!**

# Su cosa lavoreremo oggi:

**Gestione del  
cambiamento**

**Metodo**

**Strumento**

# Da questa giornata vogliamo uscire:

**1**

**ALLENATI  
SUGLI  
STRUMENTI**

**2**

**CON UNA  
PROGETTUALITÀ  
CONDIVISA**

**3**

**CON IDEE PER IL  
NOSTRO PROGETTO**

# Le 5 dimensioni del cambiamento



# Il percorso di cambiamento

## VISIONE

Ho definito la visione?  
Gli obiettivi sono chiari?  
Ho coinvolto le persone?

## LIVELLO ORGANIZZATIVO

## FEEDBACK

Sto comunicando?  
Sto facilitando le relazioni?  
Sto celebrando i successi?

## SPONSORSHIP

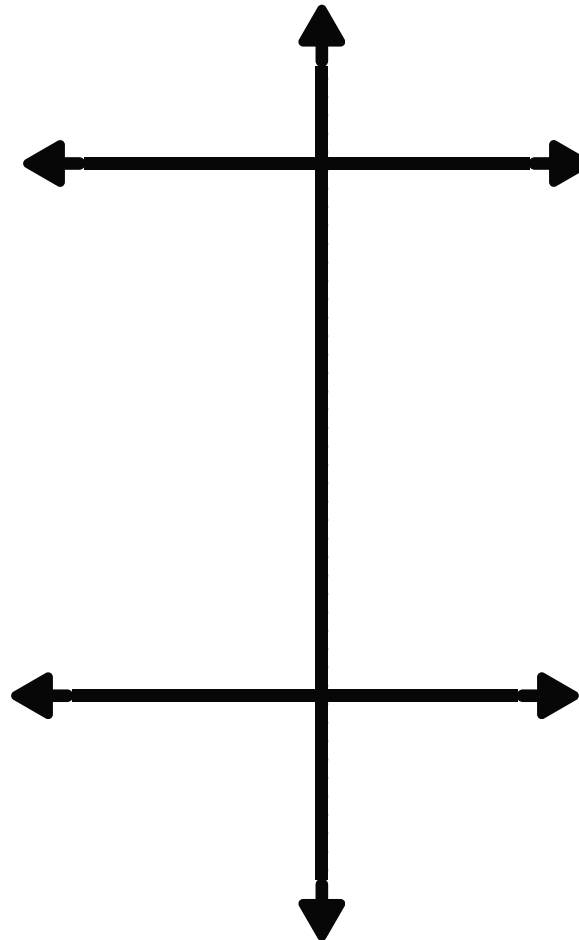
So chi coinvolgere?  
Ho identificato le resistenze possibili?  
Cosa sto facendo per superarle?

## METODO

Abbiamo creato un team?  
Abbiamo gli strumenti adatti?  
Abbiamo definito ruoli e compiti?

## RISULTATI

Mi è chiaro cosa mi aspetto?  
Quali sono i miei KPI?  
Ho un piano d'azione?





# Il percorso di cambiamento

## VISIONE

Chiediti sempre se hai chiaro il quadro e il tuo ruolo

## LIVELLO PERSONALE

## FEEDBACK

Cerca il confronto  
Gestisci i conflitti in modo emerso

## SPONSORSHIP

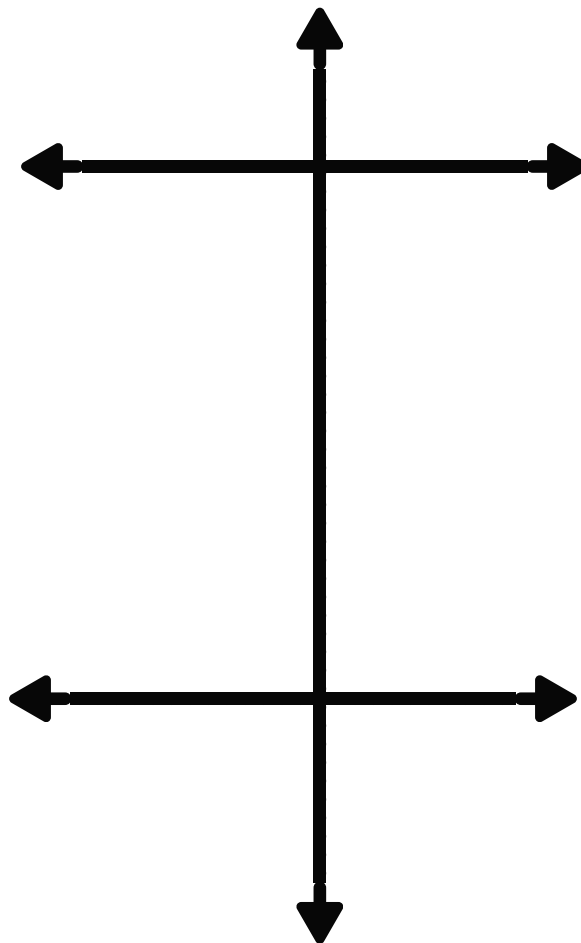
Verifica i tuoi riferimenti  
Agisci verificando l'impatto delle tue azioni

## METODO

Cerca di capire e usare le metodologie  
Sforzati di essere proattivo

## RISULTATI

Sii trasparente rispetto ai risultati  
Riconosci il lavoro altrui





**Ogni elemento può essere più o meno rilevante a seconda del momento che l'organizzazione vive e del tipo di cambiamento che viene portato avanti.**

**Tutti gli elementi devono comunque essere considerati e valutati in modo equilibrato.**

**I punti di forza derivano dal bilanciamento tra le cinque dimensioni e dall'attenzione consapevole rivolta a ciascuna dimensione.**

**I punti deboli derivano dall'attenzione eccessiva (e a volte esclusiva) rivolta a una sola dimensione.**

# VISIONE

- Focus sul futuro.
- Modello di cambiamento visionario.
- Ci concentriamo sul punto di arrivo, su ciò che vogliamo che accada.
- Prevalenza di una visione generale del cambiamento.
- Grande impatto quando si vuole imprimere una svolta.

## Punti di forza

- > grande chiarezza rispetto a ciò che vogliamo ottenere
- > capacità di fornire una visione d'insieme di lungo periodo
- > motivazione e coinvolgimento
- > efficacia nell'allineare in modo coerente le fasi del processo rispetto al traguardo finale.

- > rischio di astrazione
- > considerare il cambiamento come già ottenuto
- > tendenza a non tenere conto dei dati di fatto che contrastano con la visione
- > difficoltà a coinvolgere le persone che hanno un approccio più tecnico e specifico.

## Punti deboli

# SPONSORSHIP

- > Focus sulla creazione delle relazioni che possono facilitare il processo di cambiamento.
- > Grande dialogo con tutti gli attori e gli stakeholder coinvolti
- > Analisi attenta di tutti gli elementi che potrebbero ostacolare il cambiamento in termini di pubbliche relazioni
- > Consapevolezza che se vogliamo cambiare dobbiamo sapere coinvolgere le figure chiave dell'organizzazione.

## Punti di forza

- > capacità di avere “a bordo” le persone chiave
- > tendenza a prevenire i problemi di equilibrio interno prima che si verifichino
- > utilizzo delle relazioni come risorse e non come ostacoli
- > creazione di un consenso forte, a tutti i livelli dell’organizzazione, nei confronti del cambiamento che vogliamo realizzare.

- > eccesso di “politica” nell’organizzazione
- > tendenza a curare più i rapporti con figure chiave verso l’alto che le relazioni con i collaboratori
- > distacco dai problemi concreti
- > moltiplicazione delle riunioni.

## Punti deboli

# RISULTATI

- > Focus sul breve termine.
- > I risultati concreti come bussola per guidare il cambiamento.
- > Definizione di un monitoraggio chiaro rispetto a quello che giorno per giorno dobbiamo ottenere per realizzare il cambiamento.

## Punti di forza

- > concretezza
- > spinta all'azione quotidiana
- > volontà di fare accadere le cose
- > senso di responsabilità diffusa tra tutte le persone coinvolte
- > capacità di cogliere in tempo reale gli scostamenti rispetto al piano di azione definito.

- > scarsa attenzione al futuro
- > tendenza a schiacciare l'analisi sul breve periodo
- > sovraccarico operativo
- > tendenza a rincorrere il risultato invece di pianificarlo
- > confusione nei ruoli e nelle responsabilità operative.

## Punti deboli



# METODO

- > Focus sulla struttura
- > Importanza del “design” del processo di cambiamento.
- > Attenzione alla chiarezza dei ruoli e dei compiti e sui meccanismi di gestione delle attività.
- > Approccio sistematico, che cerca di integrare le persone coinvolte in un’azione concertata e di ampio respiro.

## Punti di forza

- > rigore
- > chiarezza metodologica
- > definizione precisa dei flussi di comunicazione e delle responsabilità nei processi decisionali
- > ricerca di modalità operative condivise che cerchino di ottimizzare le varie fasi di lavoro.

- > rischio di concentrarsi troppo sulla dimensione formale
- > perdite di tempo per cercare di ottenere il massimo di chiarezza
- > distacco dalla dimensione operativa quotidiana e rischio di adottare un approccio "freddo" al cambiamento.

## Punti deboli

# FEEDBACK

- > Gestione del cambiamento attraverso la comunicazione e l'ascolto continuo delle persone coinvolte
- > Focus sulla relazione, sulla facilitazione
- > Consapevolezza che per far accadere le cose è importante avere il polso della situazione in termini di coinvolgimento e motivazione.
- > Attenzione al fare squadra.

## Punti di forza

- > forte connessione tra le persone
- > utilizzo del lavoro di team come risorsa fondamentale
- > interdipendenza e supporto reciproco
- > forte circolazione delle informazioni e rapidità nella risposta ai problemi grazie alla coesione interna delle persone coinvolte
- > motivazione e prevenzione dei momenti di stress personale.

- > perdita di vista dei risultati operativi
- > focus eccessivo verso la dimensione relazionale
- > rischio di considerare il benessere delle persone come unico criterio per l'implementazione del cambiamento.

## Punti deboli

# G.I.G. (Gestione delle informazione nei gruppi)

uno strumento per arrivare velocemente a decisioni condivise



# Ricordarsi sempre:



## *Facilitatore*

Si assicura che vengano rispettate le fasi del G.I.G.  
NON è il più alto in ruolo.  
Possiede (e gli vengono riconosciute) doti di ascolto e sensibilità relazionale



## *Recorder*

Prende nota e trascrive in bella vista le idee espresse da tutti, cercando di non interpretarne il senso.