

LA *GOVERNANCE COLLABORATIVA*

Incontro con



22 gennaio 2020

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE



La Governance Collaborativa

che cosa è

***Un sistema di valori e di principi,
basato sulla collaborazione, che permette di guidare
i processi decisionali e i processi operativi
in modo più efficace, efficiente e produttivo***



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Governance Collaborativa

come viene offerta alle organizzazioni

Percorso/Modello



stimola

*la consapevolezza che esistono degli atteggiamenti personali
più efficaci, efficienti e produttivi*

e allena

*la capacità di utilizzare questi atteggiamenti
nei comportamenti della vita lavorativa quotidiana*

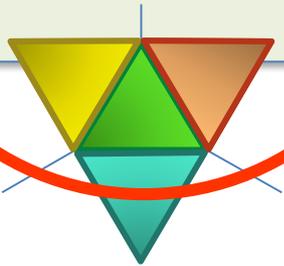
STRETTAMENTE CONFIDENZIALE



I temi della presentazione

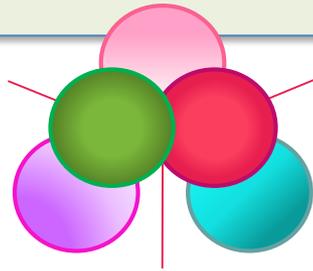
La Sfida della Produttività

segnali forti e segnali "deboli"



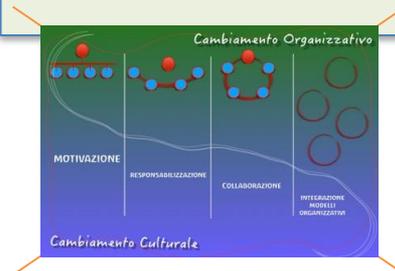
La Governance Collaborativa

dalla forma direttiva alla forma collaborativa



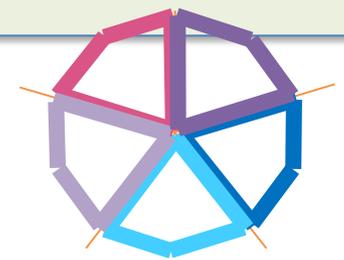
Il Percorso/modello COLGO

le tappe per una transizione coerente e sostenibile



Un nuovo Paradigma per la Formazione

gli elementi distintivi del progetto COLGO



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Sfida della Produttività

segnali forti e segnali "deboli"



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Sfida della Produttività

i segnali forti

Sfide sul fronte esterno

- Complessità
- Interconnessione
- Velocità
- Globalizzazione
- Interazione tra Culture
- Instabilità



Sfide sul fronte interno

- Gestione dell'Incertezza
- Digitalizzazione
- Intelligenza Artificiale
- Competenza del personale
- Fare delle diversità una risorsa

i Segnali forti sono quelli che provengono dalle Sfide che sollecitano le Organizzazioni

Energia del Sistema e Produttività multifattoriale nelle Aziende Italiane

Nella ricerca del 2018 “Obiettivo Crescita. Cosa possono fare le imprese e lo Stato per tornare a far crescere l’Italia” realizzata nell’ambito delle attività di Ambrosetti Club, che analizza il ritardo della crescita che il Paese sta attraversando, la Produttività è stata scomposta nelle sue componenti principali: Produttività del Lavoro, Produttività del Capitale ed “Energia del Sistema” (nota, in letteratura, come produttività multifattoriale). L’Energia del Sistema misura il contributo alla crescita derivante da pratiche manageriali, digitalizzazione, regolamentazione e ambiente economico: questa componente è stata individuata come la principale causa di ritardo rispetto alle imprese dei principali paesi europei.



fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti 2018

La strada della managerializzazione e dello sviluppo dell’Energia del Sistema, nelle sue declinazioni “dei Talenti, della Conoscenza, Digitali, Manageriali”, va perseguita per la crescita e il futuro delle imprese.

L'innovazione tecnologica non è efficace se manca innovazione nei modelli di gestione operativa dell’Azienda.

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Sfida della Produttività

i segnali "deboli"

Business Roundtable 2019

"Statement on the Purpose of a Corporation"

- Delivering value to our customers.....
- Investing in our employees.....
- Dealing fairly and ethically with our suppliers.....
- Supporting the communities in which we work..... protect the environment....
- Generating long-term value for shareholders.....

Each of our stakeholders is essential.

We commit to deliver value to all of them, for the future success of our companies, our communities and our country.



Greg Case
Greg Case
CEO
Aon

Brian Moynihan
Brian Moynihan
Chairman and CEO
Bank of America

Tim Cook
Tim Cook
CEO
Apple

José (Joe) E. Almeida
José (Joe) E. Almeida
Chairman, President and
Chief Executive Officer
Baxter International Inc.

Eric Foss
Eric Foss
Chairman, President & CEO
Aramark

Philip Blake
Philip Blake
President Bayer USA
Bayer USA

Rich Lesser
Rich Lesser
CEO
Boston Consulting Group

Alan B. Colberg
Alan B. Colberg
President and CEO
Assurant

Brendan P. Bechtel
Brendan P. Bechtel
Chairman & CEO
Bechtel Group, Inc.

Robert Dudley
Robert Dudley
Group CEO
BP plc

Randall Stephenson
Randall Stephenson
Chairman and Chief
Executive Officer
AT&T Inc.

Corie Barry
Corie Barry
Chief Executive Officer
Best Buy Co., Inc.

Giovanni Caforio
Giovanni Caforio
Chairman and Chief
Executive Officer
Bristol-Myers Squibb

John A. Hayes
John A. Hayes
Chairman, President
and CEO
Ball Corporation

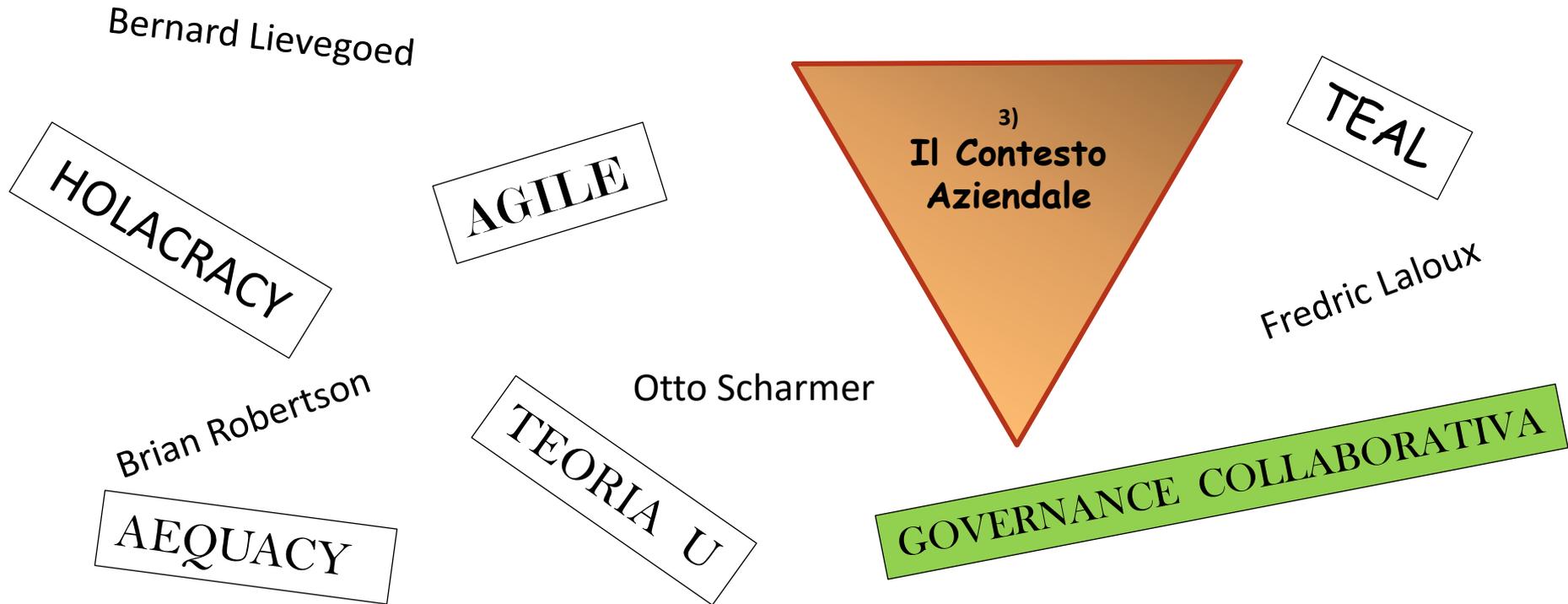
Laurence D. Fink
Laurence D. Fink
Chairman and Chief
Executive Officer
BlackRock, Inc.

Maurice R. Greenberg
Maurice R. Greenberg
Chairman and CEO
C.V. Starr & Co., Inc.

i Segnali "deboli" sono quelli che sollecitano le Organizzazioni verso un *sistema nuovo*, presumibilmente migliore

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Sfida della Produttività i segnali "deboli"



In più parti del mondo già molte Organizzazioni hanno adottato strutture organizzative a noi pressochè sconosciute

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Sfida della Produttività i segnali "deboli"

- **Individualizzazione**
 - **Ricerca di significato**
 - **Ricerca di buone relazioni personali**
 - **Autodeterminazione organizzativa**
 - **Sentire di "contare" nel processo decisionale**

solo ascoltando le Persone possiamo scoprire che cosa è veramente importante per l'Essere Umano una volta soddisfatti i bisogni primari

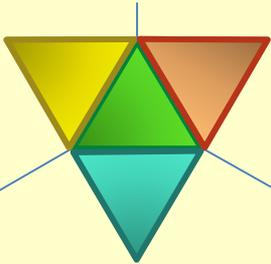


STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Sfida della Produttività un ampliamento



I BENEFICI

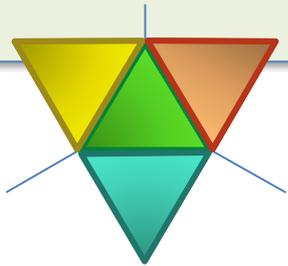
- 
- L'essere umano ricollocato al centro della Vita economica
 - Efficienza, Produttività e Profitto: satelliti che ne garantiscono l'equilibrio e la sostenibilità
 - Una visione della PRODUTTIVITA' ampliata alla ricaduta sociale

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

I temi della presentazione

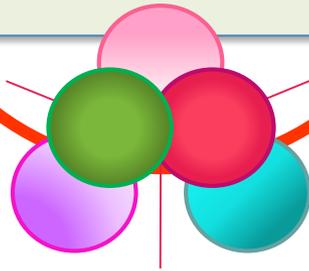
**La
Sfida della Produttività**

segnali forti e
segnali "deboli"



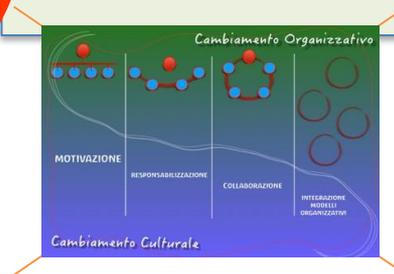
**La
Governance Collaborativa**

dalla forma direttiva
alla forma collaborativa



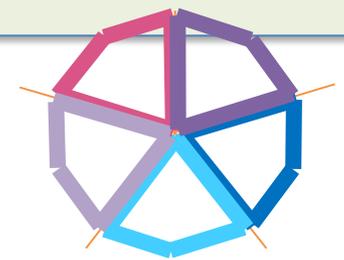
**Il
Percorso/modello COLGO**

le tappe per una transizione
coerente e sostenibile



**Un nuovo Paradigma
per la Formazione**

gli elementi distintivi
del progetto COLGO



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Governance Collaborativa

l'ambito

che cosa

processi

comportamenti

atteggiamenti

PRENDERE LE DECISIONI

che cosa

processi

comportamenti

atteggiamenti

ATTUARE LE DECISIONI

Relazioni
con sé stesso
e con gli altri

CLIMA VALORIALE

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Governance Collaborativa

i capisaldi



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Intelligenza Collettiva

la definizione che normalmente usiamo per l'intelligenza collettiva è quella di un'intelligenza superiore alla sommatoria delle intelligenze dei singoli, ma questa è una definizione ovvia e per di più astratta abbiamo bisogno di un'immagine vivente, concreta, comprensibile, che ci aiuti a lavorare su di noi, pertanto proponiamo di pensarla...

... come un'intelligenza superiore a quella del più intelligente componente del gruppo

... che include, ovviamente, l'intelligenza del leader ma è superiore ad essa e a quella di ciascun componente del gruppo

... che ogni componente del gruppo può decidere di utilizzare o decidere di non utilizzare ottenendo o non ottenendo benefici superiori

Tensione verso l'Unanimità

Tensione verso l'Unanimità non è la ricerca di un compromesso di comodo ma di un punto di convergenza che,

....smussando le asperità negative che qualcuno (leader compreso) inizialmente non riconosceva e

....facendo emergere le valenze positive che altri (leader compreso) ugualmente non riconoscevano,

....può portare ad una proposta che il gruppo (leader compreso) è in grado di riconoscere come “buona e giusta” per quella situazione

....anche se da qualcuno (leader compreso) può non essere percepita come la decisione ideale.

La Governance Collaborativa

i capisaldi

- **Potenziare quello che già c'è in ogni persona**
 - **Sviluppare e rendere fruibile ciò che esiste come potenzialità**
 - **Integrare quello che manca**
 - **in un tempo ragionevolmente breve...**

... affinché la Persona possa raggiungere il massimo livello a lei possibile di Motivazione, Responsabilizzazione e Collaborazione, come lavoratore e come essere umano



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Governance Collaborativa

i capisaldi

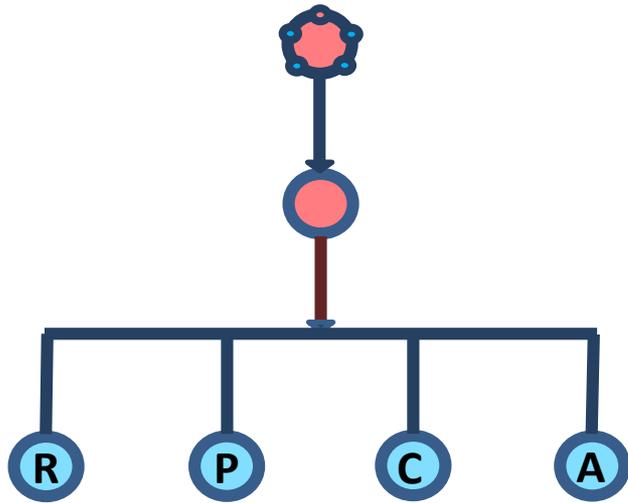
- **Il Gruppo è capace di far emergere una varietà articolata di punti di vista essenziali alle finalità dell'impresa**
 - **Il Gruppo è capace di esprimere un consenso oggettivo e libero dai personalismi positivi e negativi**
 - **Il Gruppo è portatore di una capacità terapeutica nei confronti delle anomalie degli atteggiamenti e dei comportamenti dei singoli**

**il Gruppo possiede l'intelligenza collettiva
che serve a molto di più
che solo a "fare squadra"**

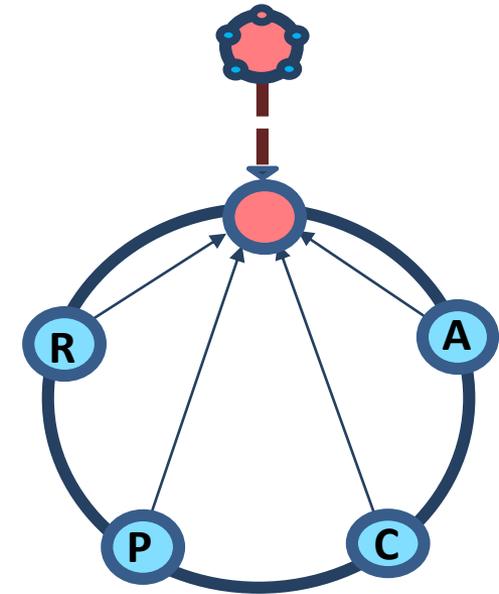


La Governance Collaborativa

i capisaldi



PRINCIPIO DI AUTORITA'



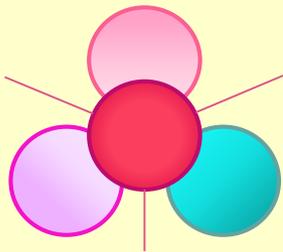
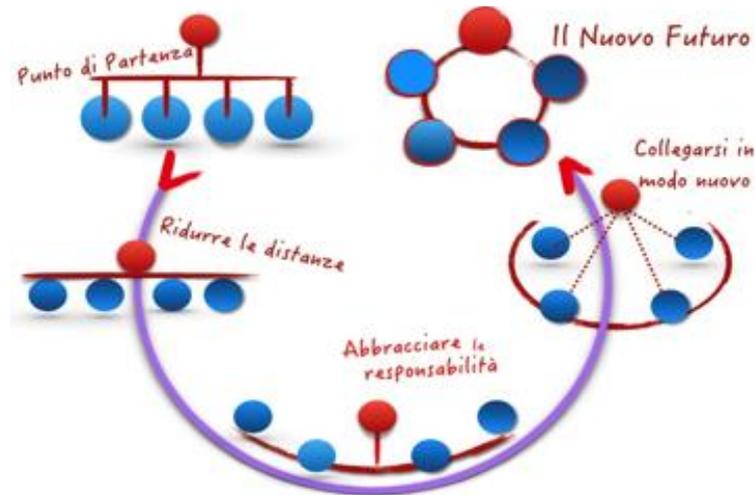
PRINCIPIO DI PARTECIPAZIONE

il bisogno del leader di imporre la propria decisione "tende" ad attenuarsi

La Governance Collaborativa

dalla forma direttiva alla forma collaborativa

La Metamorfosi della Governance



I BENEFICI

- **Valorizzazione dell'Individuo** → recupero di potenzialità (Motivazione, Responsabilizzazione, Collaborazione)
- **Valorizzazione del Gruppo** → recupero di potenzialità (Intelligenza collettiva, Oggettività, Autocontrollo)
- **Valorizzazione del Leader** → recupero di potenzialità (Strategie, Relazioni, Innovazione, Sviluppo risorse)

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

1'58''

VIDEO STORNI - Starlings Flying | Starling Murmuration

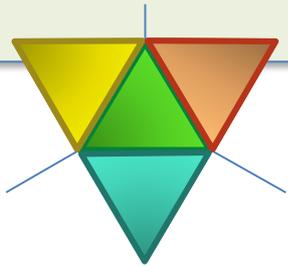
<https://www.youtube.com/watch?v=QOGCSBh3kmM>

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

I temi della presentazione

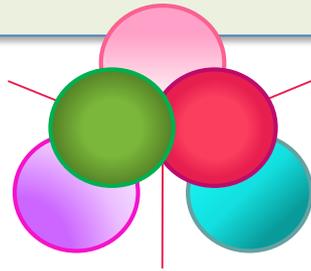
La Sfida della Produttività

segnali forti e segnali "deboli"



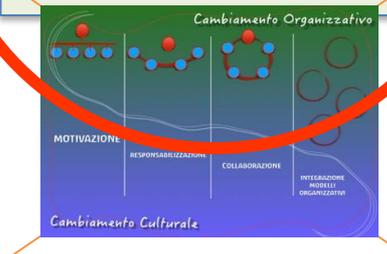
La Governance Collaborativa

dalla forma direttiva alla forma collaborativa



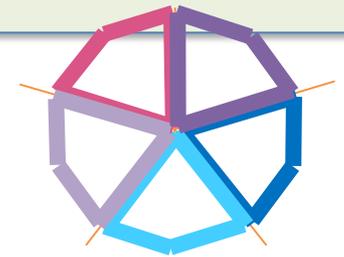
Il Percorso/modello COLGO

le tappe per una transizione coerente e sostenibile



Un nuovo Paradigma per la Formazione

gli elementi distintivi del progetto COLGO



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

la reciproca influenza

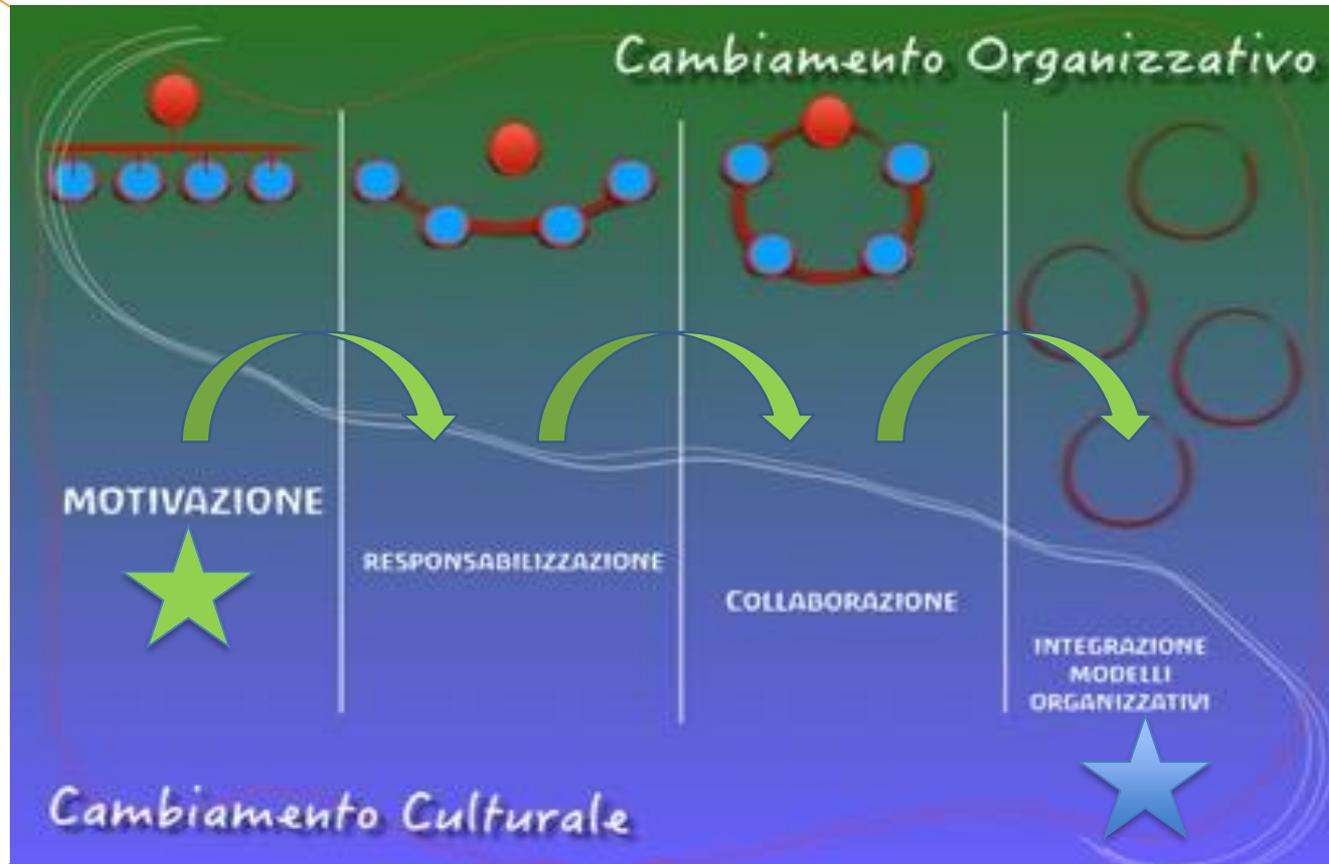


**le organizzazioni che vogliono evolvere verso livelli più elevati di
Motivazione, Responsabilizzazione e Collaborazione
devono prepararsi ad una evoluzione
del loro modello di Governo Operativo**

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

tappe per una transizione coerente e sostenibile



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

tappe per una transizione coerente e sostenibile

MOTIVAZIONE
DIVERSITA'
ASCOLTO
ARTISTICA
TRASPARENZA
FIDUCIA
MOTIVAZIONE

CORAGGIO
GENEROSITA'
ARTISTICA
RESILIENZA
UMILTA'
RESPONSAB.

ALTRUISMO
RICETTIVITA'
ARTISTICA
FLESSIBILITA'
ORGANISMO
COLLABOR.

CONOSCENZA
CONTAMINAZ.
ARTISTICA
CREATIVITA'
ORCHESTRAZ.
INTEGRAZ.



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO i fondamenti della Motivazione



SENSO



BEST PRACTICES DEL PERSONALE



CLIMA VALORIALE

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

i Valori fondanti della Motivazione



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

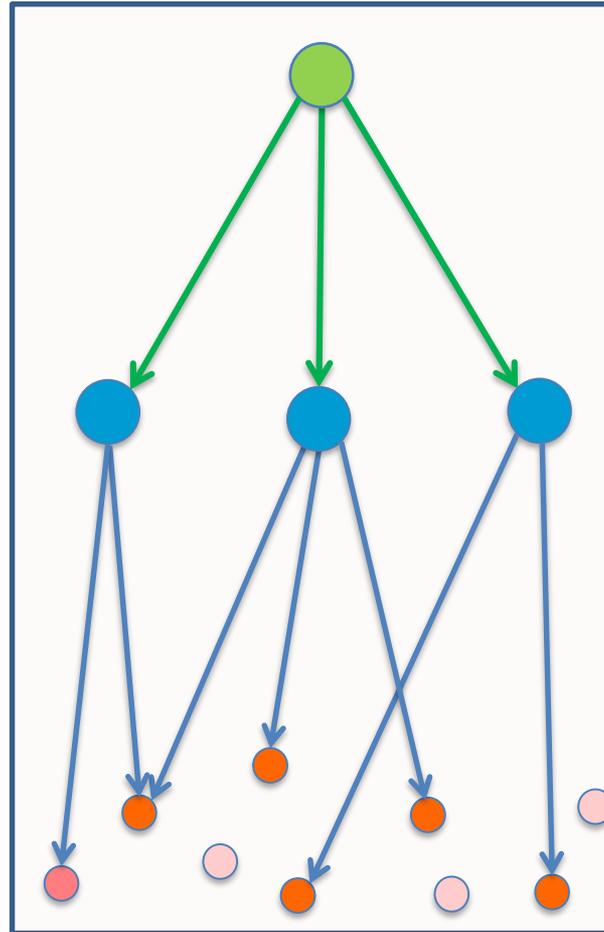
Il Percorso/Modello COLGO

la Formazione valoriale

Valori

Atteggiamenti

Comportamenti



I Valori entrano nell'animo
mettono l'uomo
in attiva connessione
col suo ambiente di lavoro
e vivificano le relazioni tra
le persone.

Questo ha uno
straordinario effetto
trasformativo
sui singoli e sui gruppi
potente e durevole

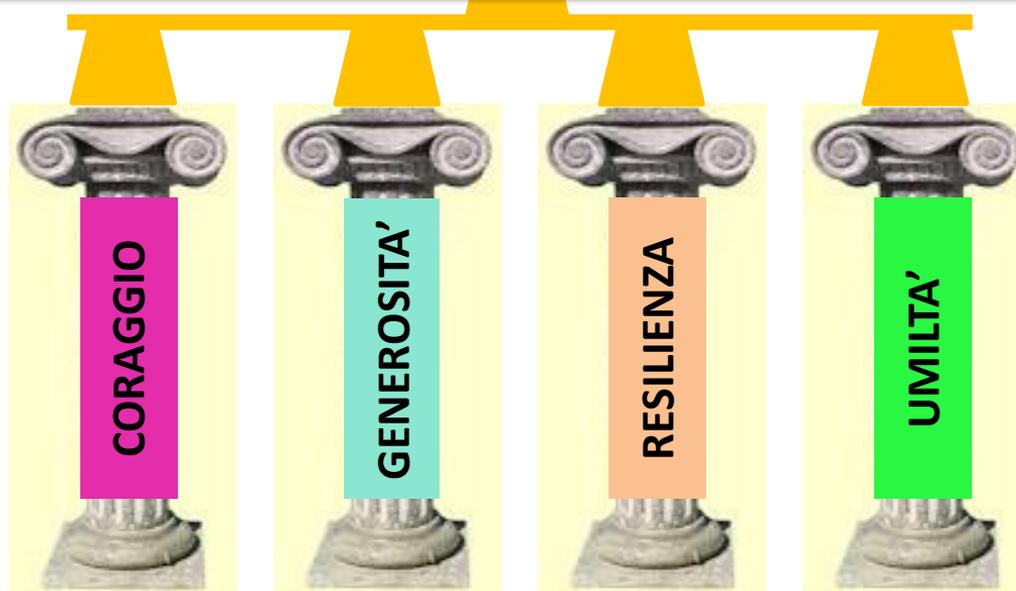
STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

le qualità fondanti della Responsabilità



plasmare il proprio ruolo

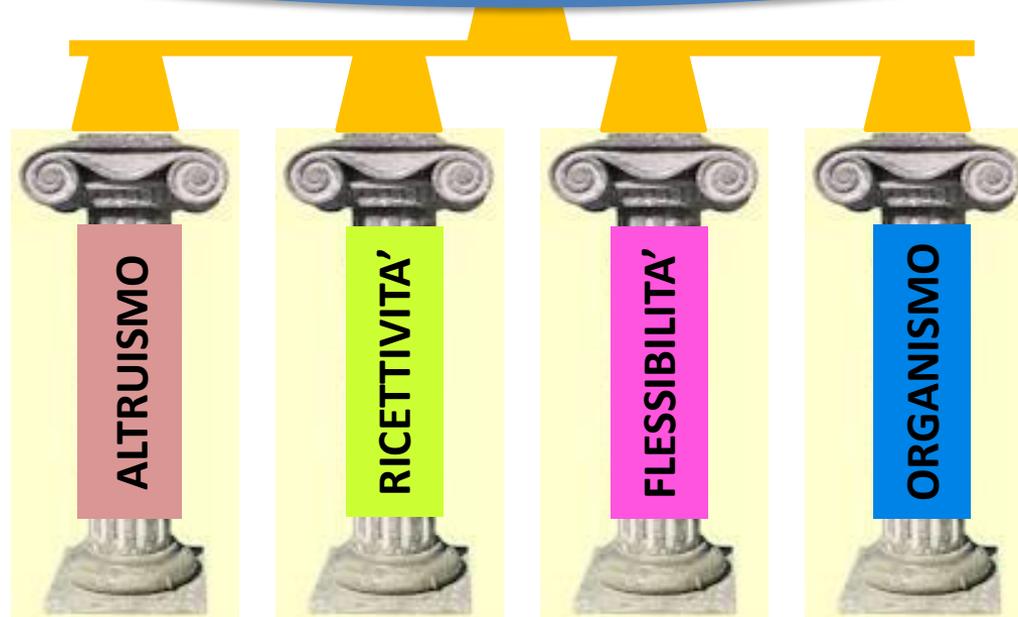


STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

le qualità fondanti della Collaborazione

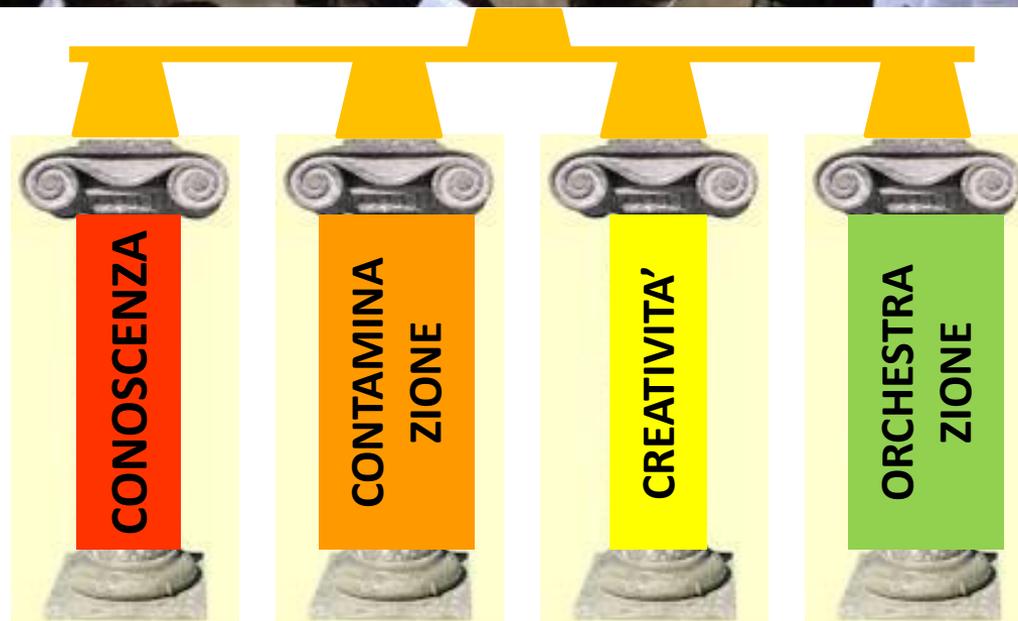
la magia del lavorare per gli altri



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

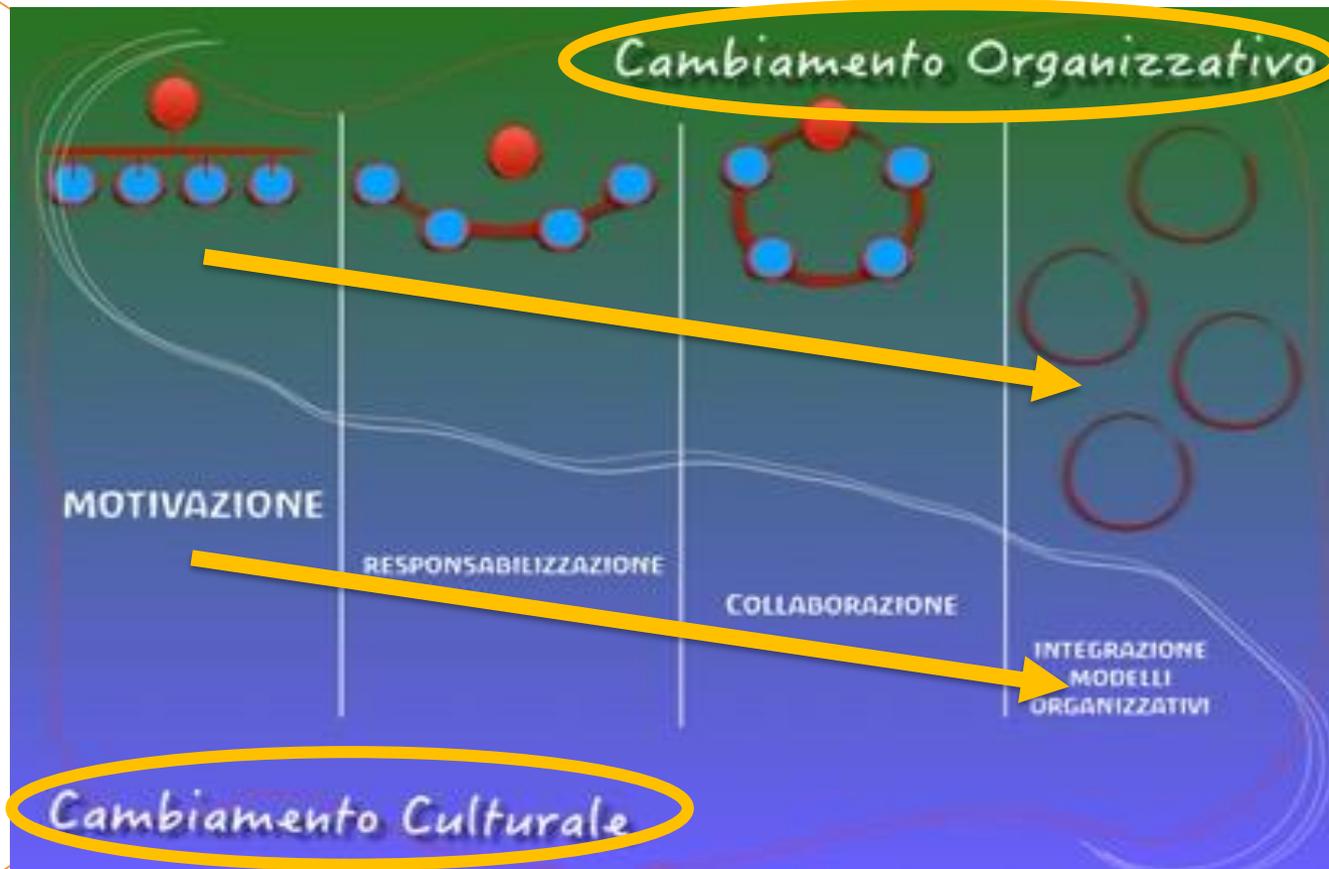
l'Integrazione del Modello organizzativo



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

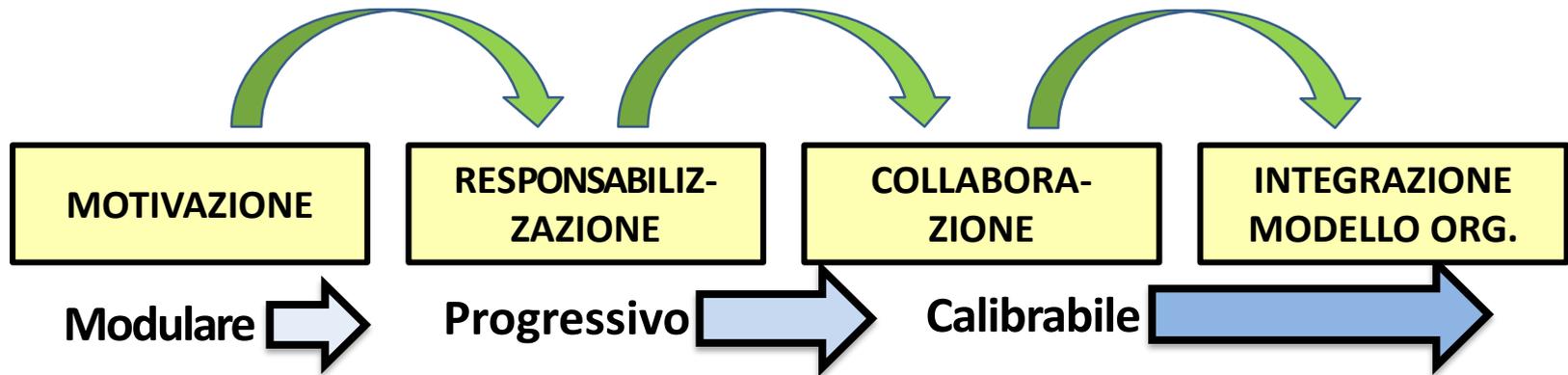
tappe per una transizione coerente e sostenibile



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Il Percorso/Modello COLGO

le tappe per una transizione coerente e sostenibile



Cambiamento Organizzativo

Cambiamento Culturale

I BENEFICI

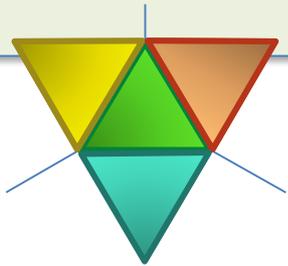
- Customizzabile (Modulare, Progressivo, Calibrabile)
- Ogni modulo produce un beneficio indipendente (i benefici arrivano subito)

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

I temi della presentazione

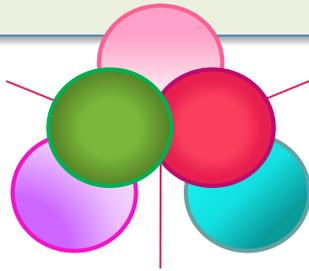
La Sfida della Produttività

segnali forti e segnali "deboli"



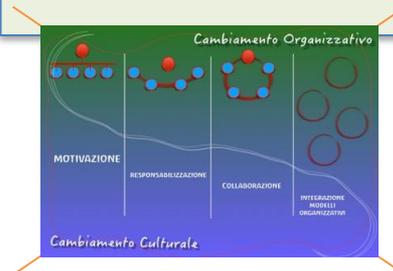
La Governance Collaborativa

dalla forma direttiva alla forma collaborativa



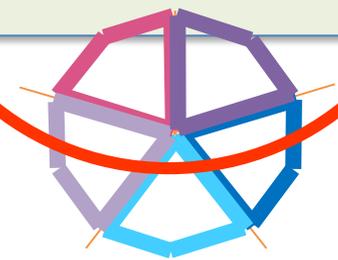
Il Percorso/modello COLGO

le tappe per una transizione coerente e sostenibile



Un nuovo Paradigma per la Formazione

gli elementi distintivi del progetto COLGO



Un Nuovo Paradigma per la Formazione

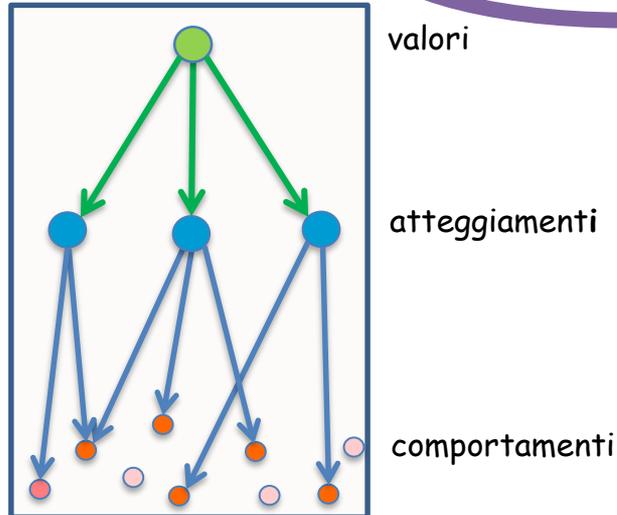
gli elementi distintivi del progetto COLGO



Un Nuovo Paradigma per la Formazione

la Formazione valoriale e la Tecnica maieutica

il lavoro in aula



per lavorare sui valori è importante...

...far nascere la consapevolezza attraverso il dialogo

...che le risposte dell'uno diventino riflessione per l'altro

...lasciare che ognuno trovi le sue risposte

...non tirare conclusioni ma lasciare che le cose dette lavorino nell'interiorità

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Un Nuovo Paradigma per la Formazione

il Lavoro su di sé e il Self-coaching

il lavoro individuale

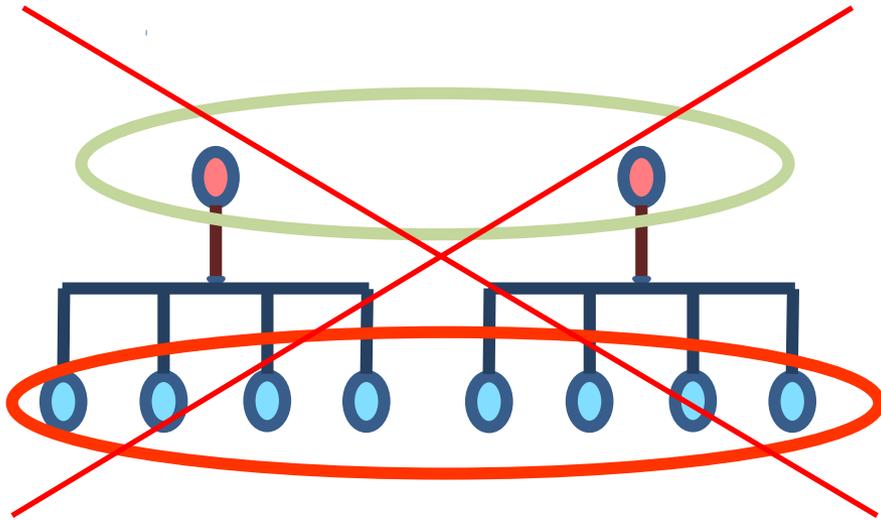


ripensare i propri comportamenti
allenarsi a casa con i familiari, con gli amici, con i condomini, con...
applicarsi per modificarli in ufficio
condividere liberamente successi e difficoltà in aula nella sessione successiva

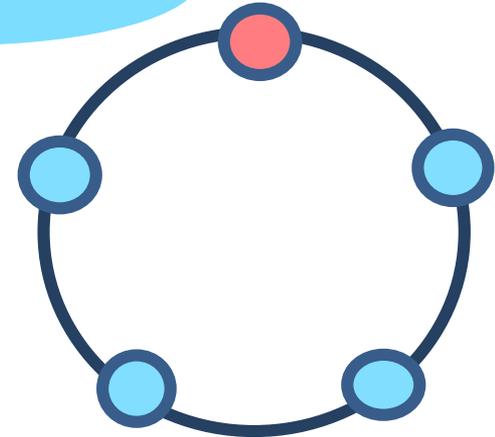
STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Un Nuovo Paradigma per la Formazione

la Formazione dell'Organismo sociale



il "capo" in aula



sperimentare insieme nuove modalità di relazionarsi in un ambiente "protetto"
condividere i contenuti e il processo
condividere pensieri, emozioni, intenzioni
allenarsi a "dire" senza reticenze e ad "accogliere" senza resistenze

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

la Formazione Artistico-conoscitiva



Sindaco, impiegati e docenti all'opera
Comune di Nebbiuno 28/5/2018



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Un Nuovo Paradigma per la Formazione

la Formazione Artistico-conoscitiva

**La scoperta dei talenti personali e di gruppo,
la loro espressione e valorizzazione,
lo sviluppo della capacità di trasformare le difficoltà in momenti di crescita,
renderanno possibile il manifestarsi di una nuova forma di collaborazione aziendale
creativa, responsabile e armoniosa.
Da qui nasceranno nuovi pensieri strategici per nuove sinergie operative.**

Un Nuovo Paradigma per la Formazione

la sinergia Formazione-Consulenza

un esempio: come portare la TRASPARENZA nell'organizzazione

TRASPARENZA
lavoro in reparto



CONSULENZA

TRASPARENZA
lavoro individuale



SELF-COACHING

TRASPARENZA
lavoro in aula

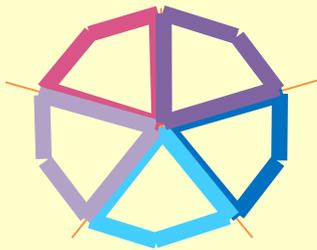
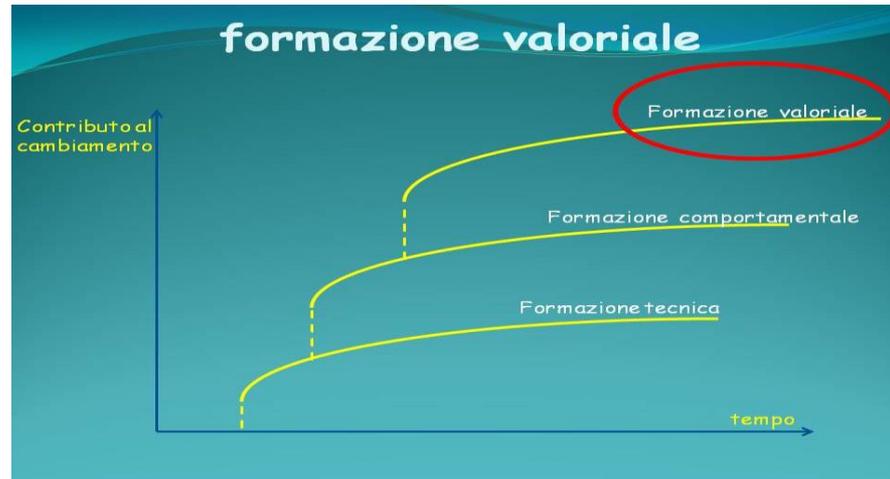


FORMAZIONE

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

Un Nuovo Paradigma per la Formazione

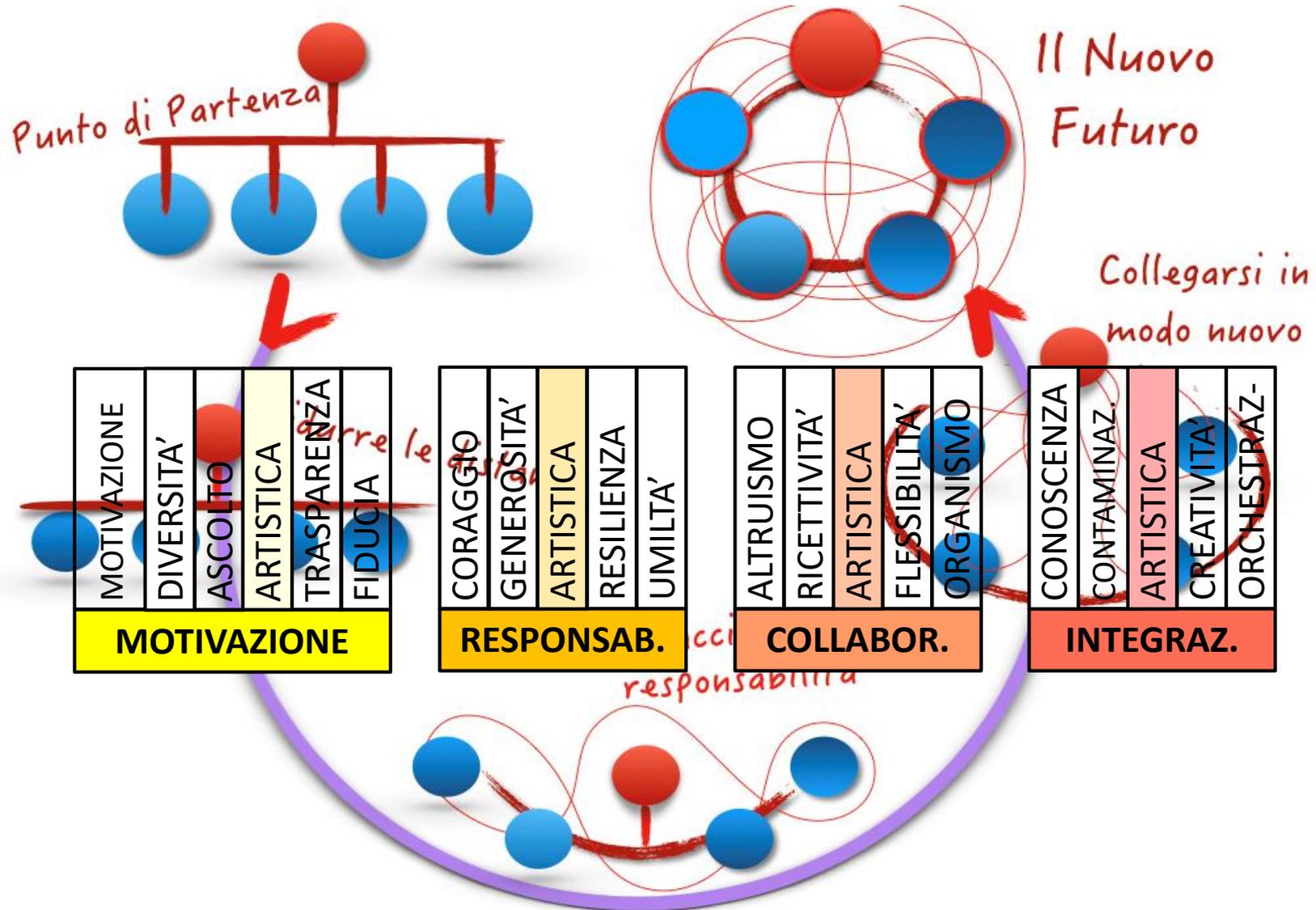
gli elementi distintivi del progetto COLGO



- **amplia la formazione comportamentale tradizionale (formazione valoriale)**
- **lavora sulle persone, sul gruppo, sull'azienda (non si limita a lavorare sull'individuo)**
- **utilizza più modalità di intervento in modo sinergico (aula, self-coaching, consulenza)**
- **assicura il follow-up del lavoro in aula (lavoro in aula, lavoro individuale, lavoro in reparto)**
- **è una formazione dell'uomo per l'altro uomo**

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

L'obiettivo è raggiunto!



STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

La Governance collaborativa

domande ai relatori



Augusto Calderoni

Founder & President

+39 349 6392757
augusto.calderoni@colgo.it
www.colgo.it
www.linkedin.com/in/augustocalderoni/



Patrizia Giovanna Curcetti

Partner

+39 373 7776901
Patriziagio.curcetti@colgo.it
www.colgo.it
www.linkedin.com/in/patrizia-giovanna-curcetti-366540197/



Antonella Segù

Partner

+39 335 6119495
antonella.segu@colgo.it
www.colgo.it
www.linkedin.com/in/antonella-segù/



Vincenzo D'Appollonio

Partner

+39 348 3982815
vincenzo.dappollonio@colgo.it
www.colgo.it
www.linkedin.com/in/vdappollonio/

Grazie per l'attenzione

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE

3'54''

VIDEO STORNI - Amazing starlings murmuration

<https://www.youtube.com/watch?v=eakKfY5aHmY&t=5s>

STRETTAMENTE CONFIDENZIALE