



One Week In Your Shoes

Koelliker Group - HR & Organization

Marta Signore
Bologna, 25/09/2014

Chi siamo...





Da dove comincia questa storia...

- Questa storia comincia con un viaggio. Un viaggio metaforico, battezzato “Explorer”, che dodici persone accettano di affrontare insieme, isolandosi per due giorni dal proprio contesto abituale per riflettere sul proprio ruolo e sul futuro della propria squadra.
- Questi dodici sono persone molto diverse tra loro, ma accomunate da una cosa: hanno a cuore il successo dell’azienda per cui lavorano e delle persone che lavorano con loro. Si conoscono, ma non così bene. Si apprezzano, ma non sempre palesemente. Hanno fiducia gli uni degli altri, ma non sempre se lo dicono. Hanno voglia di migliorare, credono che mettersi in gioco sia fondamentale, ma non sempre ci riescono. Come tutti.

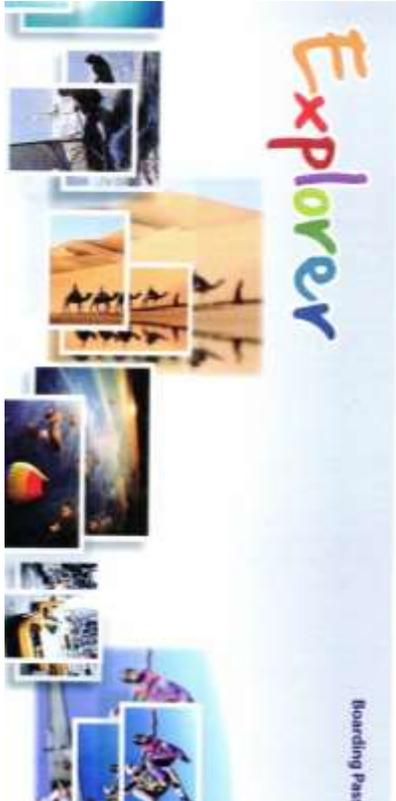
- Perché no?

- non c’è tempo,
- non si sa come fare,
- è irrealizzabile,
- non è il periodo giusto,
- non è importante...
- ...



Ma riflettiamo

Prendere decisioni... Cosa succede se decido?



La decisione è una rinuncia alle alternative, ma ci fa stare e lavorare meglio. Il «non avevo scelta» non è mai vero...

Non dobbiamo solo allenare noi stessi a prendere decisioni, ma mettere gli altri in condizioni di farlo. Proattivi o reattivi?

La condivisione delle decisioni porta ad una maggiore motivazione e assunzione di responsabilità, deve essere un processo graduale, perché non tutti possono essere «pronti»

Delega: da capo a manager

Accountability sistematica

Assunzione di Responsabili



One Week In Your Shoes

■ Perché si?

- L'obiettivo è quello di fare un'esperienza forte nelle “scarpe” di un collega, imparando a **conoscere** le esigenze degli altri e comprendendone le criticità, per una migliore collaborazione trasversale ed una compartecipazione agli obiettivi e al problem solving.
- Vogliamo essere sempre più consapevoli dei ruoli e degli sforzi altrui, per raggiungere un elevato livello di allineamento e di lavoro di **squadra**.
- ***Siamo in esplorazione, verso una meta comune.***
- Per aumentare la **fiducia** reciproca

■ Chi?

- Alcuni colleghi del «front office» con quelli del «back office», le funzioni «cliente-fornitore» interno che lavorano in ottica sequenziale (**il mio output è il tuo input**)
- In questa prima edizione sono state individuate alcune persone, che fungeranno da apripista ed il cui **feedback** sarà essenziale per affinare una eventuale seconda edizione, nella quale potranno essere coinvolti anche altri

■ Dove?

- Presso l'ufficio e la sede del collega alla cui scrivania ci si deve sedere..



■ Quando?

- A partire da metà giugno, fino a fine luglio... non dobbiamo avere il tempo di pensarci troppo!!!
- Quattro persone a settimana (due coppie, una per «tipo») + 1 coppia «VIP»

■ Cosa?

- Ognuna delle persone coinvolte nel programma, sarà chiamata a svolgere il ruolo del collega per due giorni. Naturalmente le giornate in cui le persone dovranno vestire i panni altrui non dovranno prevedere decisioni strategiche o negoziazioni chiave...
- Il resto del team ed i responsabili saranno altrettanto importanti per sostenere i colleghi “fuori contesto”.

■ Come?

- Attraverso un programma strutturato che preveda l’abbinamento (matching) tra persone appartenenti alle funzioni individuate, secondo uno schema preciso settimanale:
 - 1a giornata - induction/affiancamento (a) vs. (b)
 - 2a giornata - induction/affiancamento (b) vs. (a)
 - 3a e 4a giornata - scambio di "scarpe" (a) e (b)
 - 5a giornata (mattina) - debriefing con HR



La squadra del programma

One Week In Your Shoes

- Matching Front office vs. Back office – **16 persone**
- Matching Cliente interno vs. Fornitore Interno – **18 persone**
- Matching «vip» - **12 persone**
- Debriefing – tutte le coppie, a gruppi, con una scheda di sintesi:
 - Quanto è stato difficile mettersi nei panni del collega?
 - Ritieni sia stata un'esperienza utile?
 - Lo rifaresti con qualcun altro?
 - Lo consiglieresti ad altri?
 - Quale è stata la scoperta più curiosa?
 - La cosa più complicata da affrontare?
 - La cosa più piacevole?
 - Cosa ti ha aiutato di più?
 - Cosa non ti aspettavi?
 - Di cosa hai avuto conferma?

I FEEDBACK RACCOLTI

- Le sensazioni a caldo: non mi sarei aspettato una tale **mole di lavoro**, un tale livello di **professionalità**, una tale disponibilità, quanto sia possibile cambiare il punto di vista, **ampliare la visione** e le competenze.
- La cosa più piacevole: lo stare insieme, pranzare, viaggiare e cenare insieme, **conoscersi**, vedere altri luoghi di lavoro, conoscere altri gruppi, altri strumenti di lavoro, **apprezzare** l'esperienza del collega.
- Si sono scoperte attitudini trasversali, impensabili **similitudini** di approccio e di intenti, **linguaggi** comuni e linguaggi diversi ma comprensibili, conoscenze e hobby personali inimmaginabili.

- Le sorprese più inaspettate: quanti legami con la propria mansione, da **dove inizia e dove va a finire** la mia parte di lavoro, quanto diverso può essere il lavoro degli altri, quanto possono essere diversi i tempi di lavoro, quanto è ampio il perimetro del lavoro del collega, **quanto è importante** il suo lavoro per l'azienda, quali responsabilità deve prendersi ogni giorno, **quanto è difficile**...
- Abbiamo capito **come facilitarci a vicenda** il lavoro quotidiano, come sia facile aiutarsi modificando piccole cose, quanto aiutino la relazione personale e la conoscenza diretta dei contesti correlati al proprio lavoro, quanto tutto diventi più facile **fidandosi gli uni degli altri** e toccando con mano i problemi che gli altri affrontano.

One Week In Your Shoes

Cosa abbiamo imparato

- Il ruolo di HR
- La necessità di qualche aggiustamento in corsa
- Scalzare le abitudini, entrare nel meccanismo, dopo un primo scetticismo iniziale le persone sono **ENTUSIASTE**
- Ci vuole un po' di coraggio, ma i risultati sono dirompenti... «Fatelo fare al mio capo»!!
- Migliorare le relazioni tra le persone, aumenta il **benessere** degli individui e dell'organizzazione, aumenta il livello di fiducia, innesca circoli virtuosi di collaborazione e condivisione
- Osate! Osate! Osate!

**«Siate il peso
che inclina il piano»
*(B.Russell)***