CHANGE MAKERS DAY

“Sperimentiamo insieme la Leadership Collegiale”

Facilitatrici:
Monica Margoni, Facilitatrice, Coach, Trainer, Designer organizzativa
Anne-Marie Roth, Agile Organization Developer, Facilitatrice, Ambasciatrice

7 Giugno 2024

cenpro
competenze al non profit

facilitalab
Monica Margoni

Frammento di teoria…
Esercizio: lavoriamo con il «Team Board»

Definizione

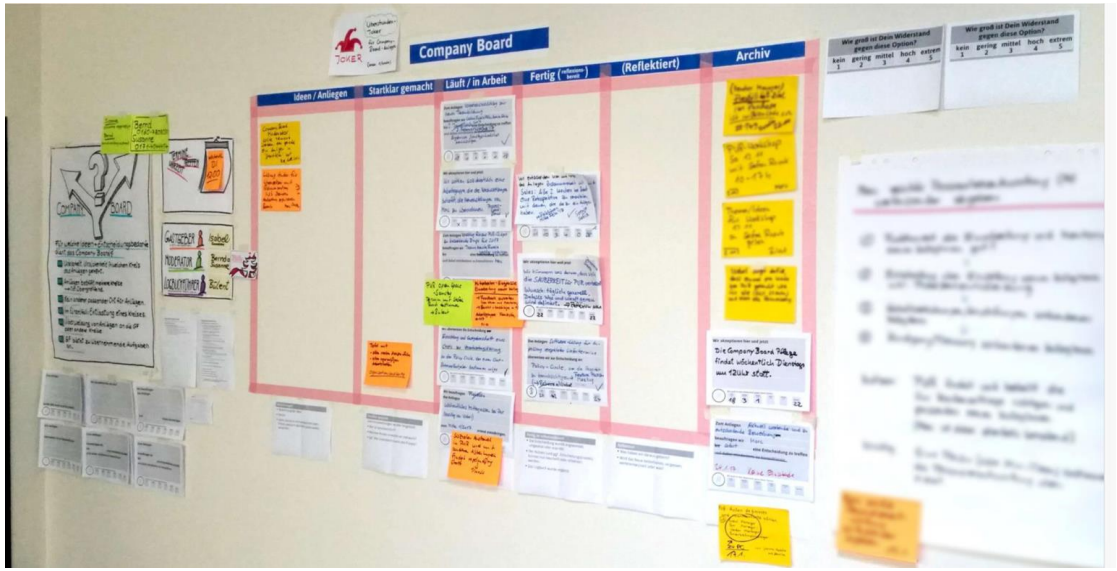
Il «Team Board» viene utilizzato per **l'osservazione** e **l'elaborazione congiunta** delle attività di leadership. Il Board mostra quali **decisioni** e **azioni generali** si trovano in **quale stato**.

Il Board può essere **adattato** alle **necessità** per un'intera organizzazione, teams, dipartimenti, comitati o «cerchi»…

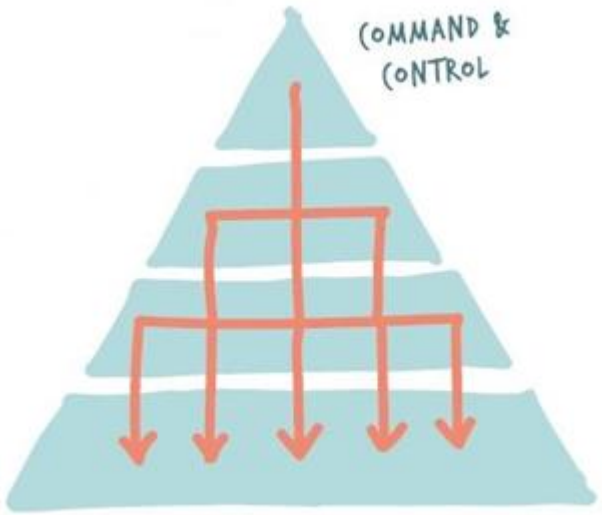
Il Board è sempre accessibile a **tutti** i coinvolti e colleghi e colleghe.

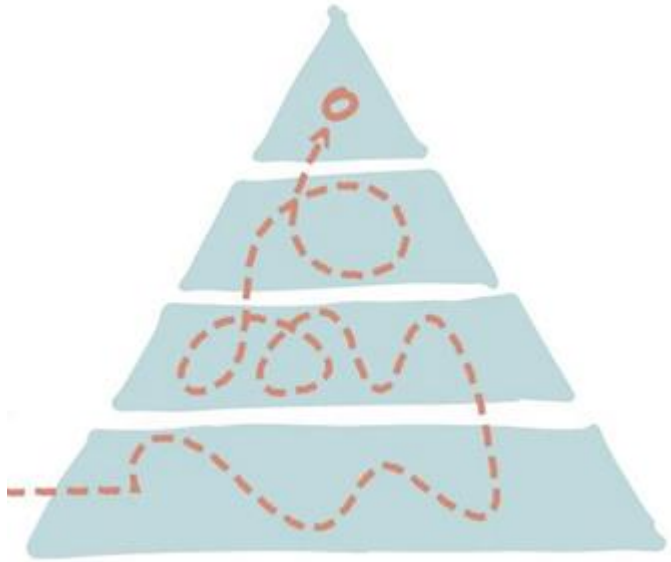
Un **facilitatore** (eventualmente con assistente) moderano gli incontri

Modello usato nella Leadership Collegiale, digitale e analogico (vedi «**Conceptboard**»)



Perché ci serve una nuova Leadership 1/2



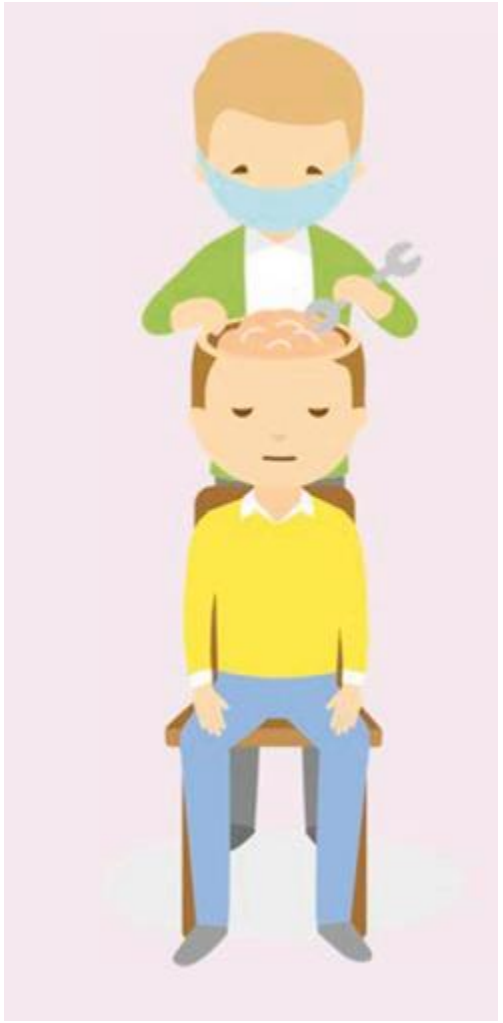


Perché ci serve una nuova Leadership 2/2

Sense & Respond

Co-creazione, innovazione, performance

Da cambiare le persone a cambiare il sistema



Cos’è la Leadership Collegiale…

La leadership collegiale è l’esercizio della leadership
dinamico e **auto-organizzato**,
distribuito tra **molti colleghi e colleghe**
anziché una posizione per dirigenti o manager

…E cosa richiede…

- Un **collega** è **chiunque lavori all'interno dell'organizzazione**.
- La **Leadership Collegiale** è un **processo dinamico** e **decentralizzato**, basato sul **principio** del "**tirare**" (*Pull*)
- I **colleghi e colleghe assumono responsabilità** di **leadership** anziché un approccio centralizzato basato sul principio dello "spingere" (*Push*) → adottato da alcune figure che esercitano la leadership in modo esclusivo
- I manager esistono ancora, ma non di fronte a voi, esclusivo e illimitato, ma situazionale. **Ogni collega** è più o meno **anche** un **manager**, **come parte naturale del lavoro**.
- La posizione gerarchica non è importante, è **decisivo** chi è la **persona più adatta** per **soddisfare le esigenze** di **leadership** e **decisionali** in quel **momento specifico**.

Alcuni principi che reggono la Leadership Collegiale 1/2

Team che creano valore

- ✓ Devono poter **orientarsi** ai **bisogni** del **mercato** e dei **clienti**

- ✓ I team che creano valore in senso economico devono poter **agire in modo autonomo**

- ✓ Devono poter disporre di un potere decisionale che permette loro di essere agili ed efficaci.

- ✓ Il Team combina **competenze**, **esperienze** e **conoscenze complementari**, lavorando insieme in modo sinergico per raggiungere **obiettivi comuni.**

- ✓ **Tirandone la somma:** La catena del valore è diretta dall'esterno all'interno

Alcuni principi che reggono la Leadership Collegiale 2/2

Responsabilità Individuale

✓ Come membro dell'organizzazione, come titolare di un ruolo, come membro di un cerchio, ad altri che possono fornire una competenza più adeguata

Trasparenza comunicativa

✓ La **trasparenza** garantisce la possibilità di prendere decisioni:

Più la **responsabilità** viene **condivisa**, più è **importante** che **tutti** i **soggetti coinvolti siano ben informati**

✓ **Condizioni** e **accordi quadro chiari** sulla **comunicazione collegiale** tra colleghi, Team a favore dell' organizzazione

Partecipazione al successo

✓ Anziché servirsi di *benefit*, il cui scopo è quello di incrementare la prestazione dei collaboratori, si **allarga** lo **sguardo** a **tutta l'organizzazione** dando la possibilità ai collaboratori di **partecipare** al **successo** dell'azienda

Principi sistemici

Le prime procedure di SCELTA COLLEGIALE (di ruolo) sperimentate e collaudate

- **Scelta dal Centro**
  - Coloro che vogliono assumere la responsabilità di un ruolo decidono (in presenza di tutti gli altri) tra di **loro** chi assumerà il ruolo.

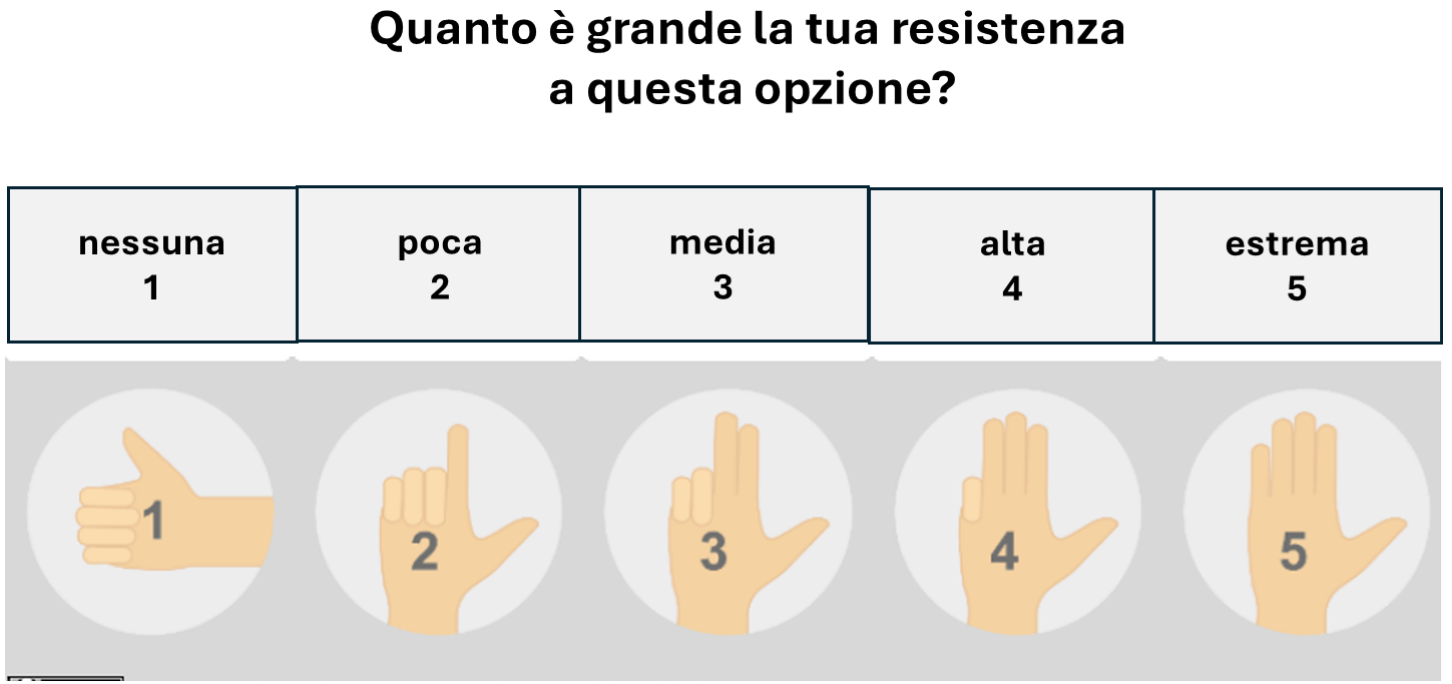
    Dopo 5 minuti al massimo, si passa alla scelta collegiale dei ruoli.

- **Scelta collegiale dei ruoli**
  - In un primo turno si raccolgono suggerimenti e motivazioni orientate alle risorse, che diventano decisive in un secondo turno di confronto.

Strumento per prendere decisioni - Esempio

- Verifica delle resistenze - i principi base

- **Ci sforziamo di prendere decisioni generose e diversificate**
- **Minimizzare le obiezioni invece di massimizzare il consenso**
- Solo le conseguenze organizzativamente inaccettabili dovrebbero giustificare obiezioni
- **L'interesse dell'insieme prevale su quello del singolo**
- Confidiamo che i presenti tengano adeguatamente conto degli interessi degli assenti



Esercizio

- Verifica delle resistenze - approccio

- Scelta di un’assistente
- Scrivete i vostri temi / domande su un post-it (con nome) e datelo all’assistente
- Cominciamo con il processo sulla verifica delle resistenze
- I temi scelti (in ordine prioritario) verranno discussi e approfonditi alla “Sessione Online “con voi…

Check-Out

- Cosa mi porto a casa oggi….

Link importanti

- https://agile-gilde.org
- https://kollegiale-fuehrung.de/
- https://kollegiale-fuehrung.de/material/
- www.conceptboard.com
- www.facilitalab.it

Bibliografia

- Monica Margoni: Leadership Collegiale – Per organizzazioni agili, dinamiche, performanti
- Frederic Laloux: Reinventing Organizations (anche in italiano)
- Claudia Schröder, Bernd Oestereich: The Collegial Leadership Model (six basic elements for agile organisational development)
- Claudia Schröder, Bernd Oestereich: Essenzen agiler Organisationsentwicklung
- Claudia Schröder, Bernd Oestereich: Agile Organisationsentwicklung
- Tbd….

La Leadership distribuita:
Ruoli base essenziali in un’organizzazione agile

- **Host del Cerchio**
- **Segretario**
- **Facilitatore dell'apprendimento**
- **Economo**

 Altri ruoli da definire secondo le necessità dell’organizzazione

Alcuni aspetti chiave della Leadership Collegiale

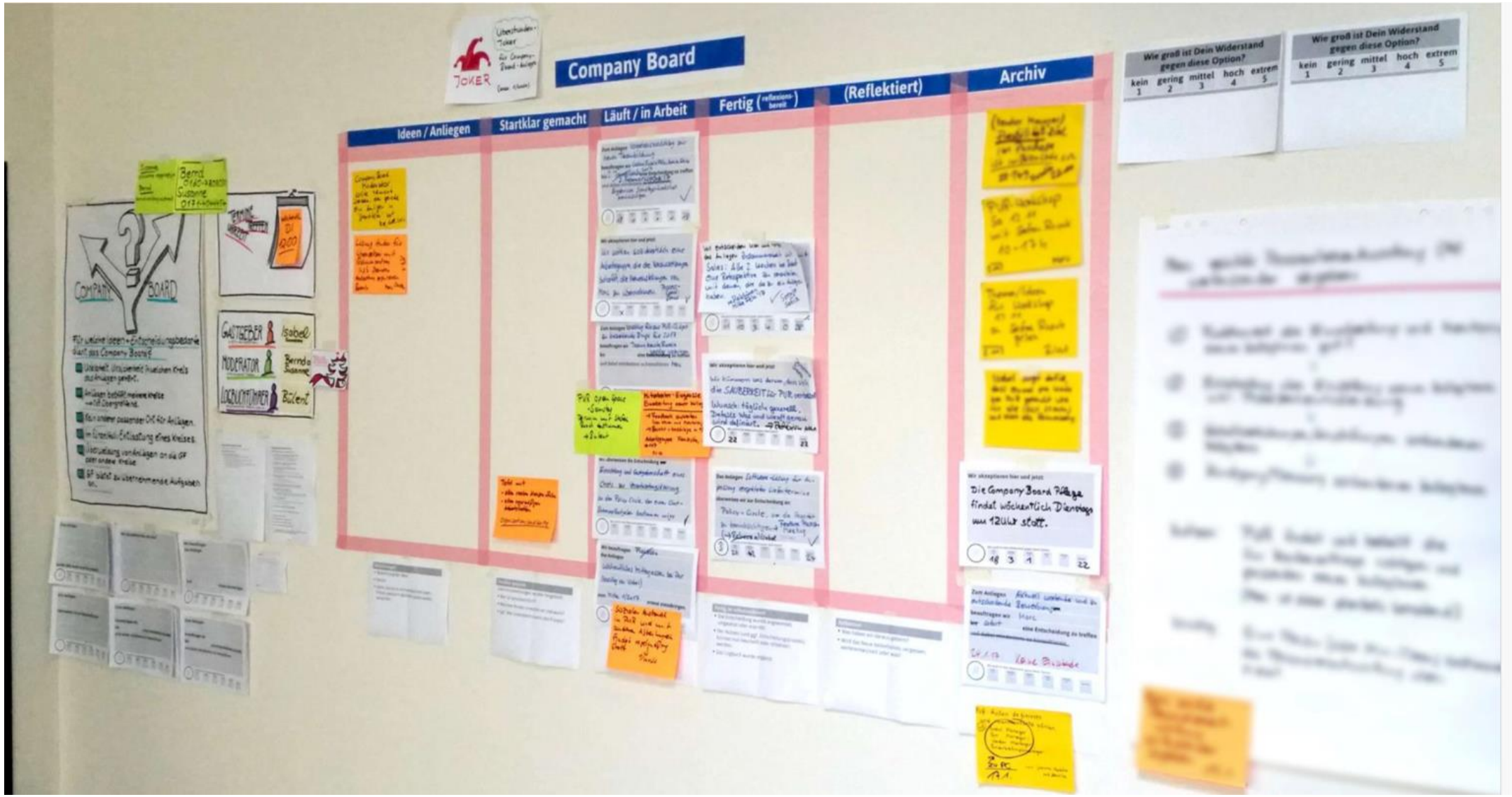
- **Chiarezza sulla struttura e sui processi**
  Condizioni e **accordi quadro** esterni chiari, che possono essere organizzati collegialmente.

- **Proposte** e **accordi** di **struttura** e di **processo concreti** per l'avvio dell'auto-organizzazione - anziché dell'auto-assegnazione

- **Approccio a piccoli passi**, **coraggio** e **tempo per tentativi ed errori**

- La **volontà** del cliente, della leadership e dei colleghi di **intraprendere** il **percorso** e di **adattare l'organizzazione**

Conceptboard analogico (esempio pratico)



Incontro online per chi ha partecipato ai workshop del 7 giugno

- Check In
- Domande emerse il 7 giugno
- Alcuni impulsi
- Check out

L'appuntamento online è per il giorno 18 luglio alle ore 18

https://us06web.zoom.us/j/82059064178?pwd=M6j7howsv23Kal6hiNGDSViKQb0sng.1

ID 820 5906 4178 - PW: 474275

Info: monica.margoni@facilitalab.it - am.roth@bluewin.ch