

# Ascolto e cultura del feedback

md  
closer

Renata Duretti  
Michele Marchesan  
Sandra Bianco

13 dicembre 2023

# **You want results, we get you closer.**

Valorizziamo le risorse umane della tua azienda e ti aiutiamo a costruire soluzioni innovative, pragmatiche e utili per raggiungere i tuoi obiettivi di business.



# 01.

## Perché Closer?



Perché lavoriamo sulla base di un forte **pragmatismo** e una profonda **conoscenza** dei sistemi HR: **più vicini a voi**, per intervenire sulle vostre necessità.



Perché grazie alle nostre **esperienze** trasversali in **azienda** siamo **più vicini a voi** nell'interpretare i vostri bisogni.



Perché “parlando” il vostro linguaggio siamo **più vicini a voi** nel condividere il senso di **urgenza** nel voler ottenere i risultati.



Perché assicurando la corretta **corrispondenza** tra bisogni e possibilità, siamo **più vicini a voi** nell'utilizzo attento delle risorse.



**Può un'azienda  
avere successo  
senza un ascolto  
strutturato dei  
clienti?**

~~YES~~  
NO



**... e senza l'ascolto  
dei propri  
collaboratori?**



# La realtà del mondo di oggi

Secondo lo studio di Gallup del 2023 sullo stato globale del mondo del lavoro, i dipendenti che si sentono ascoltati e coinvolti sono il 21% più produttivi.

I dipendenti che si sentono ascoltati sono **più consapevoli delle loro responsabilità** e, con molta probabilità, si sentono più stimolati a dare il meglio di sé.

Il report rivela inoltre che **quasi un collaboratore su due (41%) vorrebbe ripartire dall'ascolto** per contribuire a migliorare la cultura aziendale.



# Dove l'abbiamo sperimentato

- **100 anni e sentirli tutti !**
  - assenza di dialogo e di feedback tra capi e collaboratori
- **Verso il digitale, ma con eterni problemi di «testa»**
  - management in difficoltà ad accettare i forti segnali di malessere
- **Un biturbo che va come un cinquantino**
  - valutazione della performance inteso come processo amministrativo
- **Una piccola che vuole giocare da grande**
  - una startup con poco dialogo all'interno del management





# **Il Progetto in CBRE:**

***COSTRUIRE IL BENESSERE IN AZIENDA***

# PERFORMANCE MANAGEMENT

I sintomi di un  
malessere

ENGAGEMENT  
SURVEY

FOCUS  
GROUPS

FEEDBACK  
DAI  
COLLEGHI E  
EXIT  
INTERVIEWS

## L'INTERVENTO

- ❖ Team coaching per attivare una riflessione sui benefici e superare le resistenze
- ❖ Taglio pratico, ad ogni sessione seguiva l'applicazione concreta
- ❖ Messa in ordine e applicazione degli strumenti a disposizione

Sessione 1

Introduzione generale del processo- I colloqui di consuntivazione obiettivi

Sessione 2

La gestione dei colloqui di feedback

Sessione 3

L' assegnazione dei nuovi obiettivi per La preparazione e discussione dei piani di carriera

## BENEFICI

- ❖ Miglioramento del dato di Engagement e in particolare nella dimensione Performance Management
- ❖ Maggiore allineamento organizzativo
- ❖ Richiesta di ricevere ulteriore formazione

**Chiedere è meglio  
che supporre**



**Creare processi che  
rendano possibili  
momenti di ascolto e  
dialogo, migliora i  
risultati aziendali**



# Consigli per gli HR

- **Raccogliere evidenze** sulla (de)motivazione, attraverso indagini di clima, exit interviews, focus group e HR Analytics (es. turnover rate)
- **Costruire business case** per convincere il Management della necessità dell'azione
- **Creare processi di valutazione** della performance con obiettivi quantitativi e qualitativi (comportamentali)
- **Formare i manager a gestire il dialogo** (i best performers “odiano” non saper dare risposte e trovarsi a disagio)



# Consigli per i leaders

- Meno tempo a parlare e **più tempo ad ascoltare**
- Responsabilizzare: “ma tu **cosa pensi del tuo futuro** e come lo vorresti?”
- Essere **chiari sulle proprie aspettative** verso i collaboratori, dedicando tempo ad esplicitarle
- Avere l’umiltà di **chiedere supporto** nel preparare e gestire le occasioni di colloquio con i collaboratori
- **Confrontarsi con i peers** per ridurre il rischio di dipendere troppo dal proprio metro di giudizio
- **Prepararsi ai colloqui** come quando ci si prepara ad una riunione “importante”

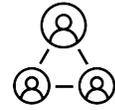




**Apprendimenti e next  
steps in CBRE**

## APPRENDIMENTI

E' un processo di  
sviluppo continuo



RENDERE IL PROCESSO SEMPLICE



PIANIFICARE METTENDOSI NEI  
PANNI DEL BUSINESS



GARANTIRSI UNA SOLIDA  
SPONSORSHIP E DEI ROLE MODEL DI  
RIFERIMENTO



EVIDENZIARE I RISULTATI POSITIVI  
OTTENUTI E L'IMPATTO SUL BUSINESS  
E I RISULTATI AZIENDALI



FEEDBACK FEEDBACK FEEDBACK

## WHAT'S NEXT



# Grazie.

**Renata Duretti**  
renata.duretti@mdcloser.it

**Michele Marchesan**  
michele.marchesan@mdcloer.it

