

Cisalfa Feedback Revolution

Un percorso per rendere il feedback una pratica di lavoro quotidiana

Un progetto che ha coinvolto Leadership Team, People Manager ed Employee con l'obiettivo di rendere il feedback uno strumento concreto di crescita, collaborazione e miglioramento delle performance.



La sfida

In molte organizzazioni il feedback è presente, ma spesso si concentra nei momenti di valutazione, viene evitato per il timore di creare tensioni oppure assume la forma di un giudizio poco utile dal punto di vista operativo.

Cisalfa ha scelto di intervenire su questo aspetto per favorire una cultura in cui sia più semplice dare feedback frequenti e concreti, affrontare conversazioni delicate, accogliere osservazioni in modo costruttivo e stimolare un dialogo più aperto anche verso i propri responsabili. L'obiettivo non era introdurre una tecnica in più, ma lavorare sul modo in cui le persone comunicano e collaborano ogni giorno.

Il cambiamento da attivare

Il percorso è nato per accompagnare un passaggio preciso: dal feedback vissuto come episodio occasionale di valutazione della performance al feedback come pratica quotidiana, utile a chiarire, orientare e far crescere.

Un percorso per tutta l'organizzazione

Da dove siamo partiti

Abbiamo progettato Feedback Revolution come un'esperienza rivolta a tutti i livelli dell'organizzazione, con momenti e strumenti diversi ma coerenti tra loro, così da costruire un linguaggio comune e una visione condivisa.

Leadership Team

Il coinvolgimento del Leadership Team ha avuto l'obiettivo di rafforzare l'allineamento sul cambiamento atteso e di sostenere una lettura del feedback come leva manageriale a supporto della performance, della qualità delle relazioni e della coerenza organizzativa.

Attraverso attività esperienziali, confronto e role play, il gruppo ha lavorato sulla distinzione tra feedback e performance review, sulla gestione dei messaggi più scomodi, sul confronto con i low performer, sulle reazioni difensive e sulla capacità di ascoltare anche il feedback proveniente dai collaboratori. L'attenzione è stata posta soprattutto sulla qualità della conversazione e sulla sua capacità di orientare il futuro, non solo di commentare il passato.

Il percorso



People Manager

Con i People Manager il lavoro si è sviluppato in modo progressivo, partendo dalle basi culturali fino ad arrivare alle conversazioni più complesse.

Il percorso ha affrontato temi come growth mindset, sicurezza psicologica, sincerità radicale, feedback frequenti e tempestivi, gestione delle difese, feedback dal basso, conversazioni critiche, FeedForward e Peer-to-Peer Advice. Le simulazioni e i casi reali hanno aiutato i manager a rendere i feedback più concreti, osservabili e utili, superando formulazioni generiche e poco azionabili.

L'obiettivo era trasformare valutazioni astratte in conversazioni più chiare: non etichette sulla persona, ma osservazioni su fatti, impatti e possibili alternative.

Employee

Anche gli Employee sono stati coinvolti come parte attiva del cambiamento, non come semplici destinatari del feedback dei manager.

Il workshop li ha aiutati a leggere il feedback come opportunità di crescita, a dare osservazioni a colleghi e responsabili e a trasformare lamentele o frustrazioni in richieste più chiare e costruttive.

Una cassetta degli attrezzi condivisa

Il percorso ha messo a disposizione di tutta l'organizzazione strumenti semplici e applicabili nel lavoro quotidiano.

Tra questi, SWIM e il feedback da un minuto per favorire osservazioni frequenti, specifiche e tempestive; Feedback Salmone per facilitare il feedback verso l'alto; FeedForward e Advice per spostare l'attenzione dalle criticità passate alle possibilità di miglioramento; Radical Candor per tenere insieme chiarezza e qualità della relazione.

Dall'aula alla quotidianità

Le attività esperienziali hanno aiutato a rendere visibili alcune dinamiche ricorrenti. I modelli hanno fornito riferimenti chiari per leggerle e nominarle. I role play hanno offerto uno spazio protetto per sperimentare comportamenti diversi, mentre i piani d'azione e gli impegni individuali hanno facilitato il trasferimento nel lavoro quotidiano.

Che cosa ha generato il percorso

Feedback Revolution ha contribuito a creare un linguaggio comune tra i diversi livelli dell'organizzazione e a migliorare la qualità delle conversazioni. Ha favorito maggiore chiarezza, feedback più frequenti e tempestivi, una distinzione più netta tra fatti e giudizi e una maggiore disponibilità a dare e ricevere osservazioni, anche nelle conversazioni più difficili.

Ha inoltre rafforzato il senso di responsabilità nelle relazioni professionali, aiutando a passare dalla lamentela alla richiesta, dal giudizio all'osservazione e dal silenzio evitante a un confronto più aperto e costruttivo.

Perché funziona

Feedback Revolution non lavora solo su come dare un feedback, ma anche sulle condizioni che rendono possibile una conversazione efficace: il mindset con cui la si affronta, la sicurezza necessaria per esporsi, la qualità della relazione, la concretezza degli strumenti e la capacità di ascoltare senza vivere l'osservazione come una minaccia.

E soprattutto coinvolge l'intero sistema organizzativo. La cultura del feedback non cambia lavorando solo sui manager: cambia quando leadership, responsabili e collaboratori iniziano a comunicare in modo più chiaro, frequente e responsabile.

Feedback Revolution

Un percorso esperienziale pensato per le organizzazioni che vogliono rendere il feedback meno formale, più utile e più presente nella quotidianità del lavoro.

 ErgoSum