



# Guida

di esercitazioni pratiche  
e attività gamificate  
per l'acquisizione  
di **competenze di  
responsabilità condivisa**  
e di gestione  
partecipativa





**Guida di esercitazioni pratiche e attività gamificate  
per l'acquisizione di competenze di responsabilità condivisa e di gestione partecipativa**

Il presente lavoro è stato finanziato dal Programma Erasmus + dell'Unione Europea, nell'ambito del progetto "SHARE: Nuove competenze per nuovi modelli di gestione aziendale nel settore metalmeccanico", n. 2017-1-ES01- KA2O2-038240.

Il supporto della Commissione Europea per lo sviluppo di questa pubblicazione non costituisce la sua approvazione dei contenuti, i quali riflettono solo le opinioni degli autori. La Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

(CC BY-NC-ND 2.0) 2017-2019 Project SHARE: Users are free to share — copy and redistribute the material in any medium or format under the following terms:  
Attribution — Users must give appropriate credit and provide a link to the license.  
Users may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses users or users' use.  
NonCommercial — Users may not use the material for commercial purposes.  
NoDerivatives — If users remix, transform, or build upon the material, users may not distribute the modified material.

## INDICE

COSA PUOI TROVARE IN QUESTA GUIDA? .....	4
COME DOVREBBE ESSERE UTILIZZATO QUESTO MATERIALE? .....	6
QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO DELLA GUIDA? .....	8
<b>Area 1. Acquisizione di un modello aziendale di gestione della responsabilità condivisa del settore metalmeccanico .....</b>	<b>13</b>
ATTIVITÀ UNO: Responsabilità condivisa, l'azienda e te .....	14
ATTIVITÀ DUE: Un canto natalizio .....	16
ATTIVITÀ TRE: Una storia comune .....	21
ATTIVITÀ QUATTRO: Nuova comunicazione .....	24
ATTIVITÀ CINQUE: La decisione .....	28
<b>AREA 2. L'implicazione della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i lavoratori metalmeccanici .....</b>	<b>32</b>
ATTIVITÀ UNO: Pronto per il cambiamento? .....	33
ATTIVITÀ DUE: L'azienda fallita.....	36
ATTIVITÀ TRE: Familiarizzare .....	39
ATTIVITÀ QUATTRO: Responsabilità condivisa: la sfida .....	45
ATTIVITÀ CINQUE: Gli Oscar .....	50
<b>AREA 3. Il nuovo quadro di relazioni .....</b>	<b>53</b>
ATTIVITÀ UNO. Responsabilità condivisa: pezzi di carte .....	54
ATTIVITÀ DUE: Nodi di uguaglianza .....	56
ATTIVITÀ TRE: Puzzle di squadra .....	60
ATTIVITÀ QUATTRO: Costruire una torre .....	62
ATTIVITÀ CINQUE: Biglietti d'auguri .....	66
<b>AREA 4. Impatto del modello di responsabilità condivisa sulle aziende del settore metalmeccanico .....</b>	<b>70</b>
ATTIVITÀ UNO: Il dilemma .....	71
ATTIVITÀ DUE: Le carte delle emozioni .....	74
ATTIVITÀ TRE: Un'azienda o uno zoo?.....	76
ATTIVITÀ QUATTRO: La matrice .....	79
ATTIVITÀ CINQUE: Un passo avanti .....	86
<b>ULTIME OSSERVAZIONI .....</b>	<b>89</b>

# Cosa puoi trovare in questa guida?

La Guida di esercitazioni pratiche e attività gamificate è stata sviluppata nell'ambito del progetto SHARE (Nuove competenze per nuovi modelli di gestione aziendale nel settore metalmeccanico), un progetto Erasmus + cofinanziato dalla Commissione europea, progetto n° 2017-1-ES01- KA202-038240.

L'obiettivo principale di questa guida è offrire una serie di

La metodologia utilizzata è la *gamification* di attività specifiche, che diventa un elemento arricchente per il processo di apprendimento e un motore di motivazione.

I vantaggi della *gamification* delle attività sono indiscutibili per lo sviluppo di competenze per la responsabilità condivisa. Grazie alla *gamification* manterremo l'attenzione degli studenti e la sua versatilità ci consentirà di avvicinarci a diverse competenze che implicano un cambiamento nel modello di business.

È essenziale non confondere la *gamification* con il processo di apprendimento basato sui giochi, poiché le differenze per la sua progettazione metodologica sono molto significative. L'apprendimento basato sui giochi consiste nell'utilizzare i giochi come strumento per supportare l'apprendimento, l'assimilazione o la valutazione delle conoscenze. Invece, la

*gamification* si basa sull'introduzione di elementi relativi al gioco (come punti, avatar, classifiche, regole, ecc.) in processi che non sono correlati ai giochi, sfruttando la predisposizione psicologica dell'essere umano a prendere parte ai giochi.

La struttura e l'approccio sono trasferibili a settori simili che richiedono una prospettiva innovativa nella gestione aziendale grazie al carattere trasversale della formazione.

# Come dovrebbe essere utilizzato questo materiale?

Come spiegato in precedenza, i formatori possono utilizzare questo materiale come strumento di supporto nelle loro lezioni o in modo indipendente.

Tutti gli esercizi e le attività devono essere svolti in sessioni in presenza e la maggior parte degli esercizi deve essere svolta in gruppi.

Attraverso la sua applicazione, gli utenti finali non solo acquisiranno e metteranno in pratica la teoria in merito alla responsabilità condivisa e alla gestione partecipativa ma lavoreranno anche su alcune competenze chiave che sono essenziali per l'implementazione di questo modello di business.

È importante tenere presente che il settore metalmeccanico è piuttosto individualistico e automatizzato, in cui le competenze trasversali sono spesso ignorate o lasciate da parte. Tuttavia, il miglioramento di tali capacità e competenze dei lavoratori rappresenterà un fattore chiave per riuscire ad implementare un modello di business di gestione partecipativa e di responsabilità condivisa.

Inoltre, contribuirà anche al processo di *team building*, in quanto rappresenta un elemento chiave nel modello di business a responsabilità condivisa.

## Alcune delle competenze e abilità sono:

- Abilità comunicative
- Capacità di lavorare in gruppo
- Pensiero creativo
- *Problem-solving*

Al fine di aumentare il coinvolgimento degli utenti finali, i formatori possono anche proporre alcuni premi per il team vincente che aumenteranno il loro livello motivazionale,

ad es. un bonus di formazione gratuito, un libro relativo alla responsabilità condivisa e all'argomento di gestione partecipativa, ore di permesso dal lavoro gratuite, un caffè gratuito ecc., sempre a seconda delle possibilità.

# Quali sono gli obiettivi di apprendimento della guida?

Questa guida copre diversi aspetti chiave dell'attuazione della responsabilità condivisa che sono distribuiti in diverse aree. Queste aree rappresentano i campi in cui avranno ripercussioni l'attuazione di una responsabilità condivisa e la gestione partecipativa.

Ogni area coprirà diversi obiettivi di apprendimento:

- L'acquisizione del modello di business a responsabilità condivisa in aziende del settore metalmeccanico.
- L'implicazione della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i lavoratori metalmeccanici.
- Il nuovo quadro di relazioni all'interno dell'azienda.
- L'impatto dell'implementazione di questo modello nelle aziende del settore metalmeccanico.





## Area 1.

# Acquisizione di un modello aziendale di gestione della responsabilità condivisa del settore metalmeccanico

## Obiettivi formativi:

- Comprendere cosa significa responsabilità condivisa per le persone (individui) e per l'azienda
- Capire cosa motiva le persone ad agire e cambiare
- Comprendere quanto sia importante una corretta comunicazione per il processo di responsabilità condivisa
- Comprendere il ruolo delle competenze digitali nella diffusione delle informazioni nel processo di implementazione delle modifiche
- Comprendere il ruolo dei diversi dipartimenti e sezioni quando si tratta di implementare la responsabilità condivisa e la gestione partecipativa

## Attività:

Attività 1. **Responsabilità condivisa, la società e l'utente**

Attività 2. **Un canto natalizio**

Attività 3. **Una storia comune**

Attività 4. **Nuova comunicazione**

Attività 5. **La decisione**

## Area 2.

# Le implicazioni della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i metalmeccanici

## Obiettivi formativi:

- Comprendere i potenziali effetti dell'attuazione del modello di responsabilità condivisa e dei suoi dipendenti a impatto.
- Comprendere l'importanza di comunicare attraverso i diversi dipartimenti dell'azienda per raggiungere un obiettivo comune
- Comprendere quale modello di responsabilità condivisa è per l'azienda e per i lavoratori
- Comprendere quali sono i concetti e le questioni più importanti del modello di responsabilità condivisa.
- Comprendere come il modello aziendale utilizzato implica diverse situazioni di gestione

## Attività:

Attività 1. **Pronto per il cambiamento?**

Attività 2. **La società distrutta**

Attività 3. **Familiarizzare**

Attività 4. **Responsabilità condivisa: la sfida**

Attività 5. **Gli Oscar**

## Area 3.

# Il nuovo quadro di relazioni in azienda.

## Obiettivi formativi:

- Comprendere che appropriate strategie di comunicazione e negoziazione determinano l'obiettivo raggiunto
- Comprendere quanto sia importante per una buona squadra sviluppare contemporaneamente le competenze di tutti i membri
- Comprendere che in un buon team tutti i suoi membri hanno un grande impatto sul successo dell'azione
- Comprendere quanto sia importante in un buon gruppo di lavoro un ruolo definito e le capacità comunicative di ciascun membro
- Esercitati su come affrontare situazioni difficili in un gruppo di lavoro

## Attività:

Attività 1. **Pezzi di carte**

Attività 2. **Nodi di uguaglianza**

Attività 3. **Puzzle di squadra**

Attività 4. **Costruire una torre**

Attività 5. **Biglietti augurali**

## Area 4.

# L'impatto dell'implementazione di questo modello nelle aziende del settore metalmeccanico

## Obiettivi formativi:

- Comprendere l'importanza dello sviluppo delle capacità decisionali e di problem solving nel modello di responsabilità condivisa
- Comprendere quanto sia importante esprimere l'emozione riguardo all'impatto della responsabilità condivisa sugli individui nel processo di cambiamento
- Pratica una discussione e abilità di dibattito nel processo di cambiamento
- Comprendere come diversi fattori si influenzano a vicenda nel processo di cambiamento organizzativo
- Comprendere l'impatto del modello di responsabilità condivisa sulla relazione lavoratore-azienda-cliente-community

## Attività:

Attività 1. **Il dilemma**

Attività 2. **Carte emozione**

Attività 3. **Una società o uno zoo?**

Attività 4. **Matrice**

Attività 5. **Un passo avanti**

# Area **1**

**Acquisizione di un modello aziendale  
di gestione della responsabilità  
condivisa del settore metalmeccanico**



### Area 1.

Acquisizione di un modello aziendale di gestione della responsabilità condivisa del settore metalmeccanico

## ATTIVITÀ UNO:

# Responsabilità condivisa, l'azienda e te

Durata (Tempo stimato)



20 minuti

## Obiettivi

Presentazione degli argomenti di responsabilità condivisa e gestione partecipativa in modo interattivo e partecipativo

## Descrizione

### Svolgimento dell'attività:

1. Distribuire ai partecipanti 4-5 post-it. Ogni partecipante deve avere un pennarello per la lavagna per rendere visibile ciò che è scritto a distanza.
2. Ricorda ai partecipanti di scrivere in stampatello e in modo leggibile.
3. Concedi ai partecipanti: 3 minuti per scrivere il post. Ogni partecipante dovrebbe scrivere almeno 2 post. Dovrebbero essere incoraggiati a fare brainstorming e a fornire quante più idee possibile.
4. Il metodo dei gruppi nominali: i partecipanti al silenzio e alla concentrazione scrivono le loro idee relative al problema sul post:

- prima sessione: responsabilità condivisa - cosa significa per te (lavoratore),
- seconda sessione: responsabilità condivisa per ciò che significa per l'azienda

Queste idee vengono quindi lette e scritte, seguite da una fase di discussione e verifica.

1. Al termine dei 3 minuti, il trainer dovrà chiedere ai partecipanti di attaccare il post it sul foglio di carta attaccato al muro
2. Al termine di questa attività, il trainer dovrà:
  - leggere rapidamente il post it (se il caso, il facilitatore può chiedere di spiegare se il post it non è scritto chiaramente o se il contenuto non è immediatamente chiaro)
  - aggregare il post in gruppi (esempio, nei cluster "training", "comunicazione", ecc.). L'attività deve essere svolta insieme ai partecipanti.
  - i fogli di carta vengono collocati in classe per diventare un punto di riferimento delle attività

#### **Chiudere ed evidenziare**

- i principali aspetti emersi dall'attività (ad esempio, il post che si trova in un particolare cluster)
- le idee emerse verranno riprese durante il seminario
- i partecipanti saranno incoraggiati ad approfondire gli argomenti scritti sul post

Ogni partecipante ottiene un massimo di 5 punti per ogni idea. L'istruttore e i partecipanti in base alla pertinenza dell'idea proposta hanno assegnato un punteggio concreto a ciascuna idea. In questo modo, i partecipanti creano la gerarchia dell'importanza delle idee.

Vengono annotati i punti di ciascun partecipante e vince quello con il numero più alto degli alti.

## Risorse / materiali richiesti

- Due blocchi di post-it
- Marker: uno per ciascun partecipante
- 4 - 5 fogli di carta di una lavagna a fogli mobili da attaccare al muro
- Nastro o Patafix per fissare i fogli di carta sul muro della stanza
- Una lavagna / carta per creare il tabellone.



Area 1.

Acquisizione di un modello aziendale di gestione della responsabilità condivisa del settore metalmeccanico

## ATTIVITÀ DUE:

# Un canto natalizio

Durata (Tempo stimato)



30 minuti

## Obiettivi

Presentazione degli argomenti delle attività in modo interattivo e partecipativo.

## Descrizione

I partecipanti saranno divisi in gruppi di 5 o 6 persone, in cui rifletteranno collettivamente su questo caso particolare e sulla responsabilità condivisa.

Uno dei partecipanti di ciascun gruppo leggerà la testimonianza ad alta voce al resto dei membri. Tutti dovrebbero ascoltare attentamente poiché le domande verranno poste in seguito.

“Il 2018 è stato un anno difficile per una piccola azienda situata in Veneto, ma famosa in tutta Italia. È l'azienda Melegatti, con 123 anni di storia, è stata la prima azienda a brevettare la ricetta del "Pandoro Veronese", uno dei marchi più famosi del mercato dei dolci.

Oggi, nell'area veronese, migliaia di persone lavorano in questo specifico segmento di mercato che rappresenta una delle eccellenze del Made in Italy.



Era il 14 ottobre 1894 quando Domenico Melegatti ricevette il Certificato di proprietà industriale intellettuale ("Privativa Industriale") dal Ministero dell'Agricoltura, dell'Industria e del Commercio del Regno d'Italia per aver inventato il nome, la forma e la ricetta del Pandoro. La leggenda della famiglia racconta che un apprendista, di fronte alla prima fetta della nuova torta illuminata da un raggio di sole, ha detto: "è davvero un pane d'oro!" ("Proprio un pan de oro!"). Da qui il nome Pandoro (pane d'oro). E per molti anni la storia dell'azienda è stata piena di successi, ma gli ultimi anni sono stati difficili. Nel 2018 sembrava che la storia di un'azienda centenaria dovesse finire.

Dopo mesi in cui la produzione ha alternato chiusure e aperture per brevi periodi, il 29 maggio 2018 il tribunale di Verona ha dichiarato il fallimento della società. Negli anni di successo, Melegatti fatturò 70 milioni di euro all'anno, nel momento del fallimento aveva circa 50 milioni di debiti.

La produzione si è fermata, l'impianto è stato chiuso. Tutti i dipendenti erano in cassa integrazione. Ma i due capi del dipartimento continuano a lavorare. Ogni notte, uno dei due capi del dipartimento ha mantenuto viva la pasta madre. In effetti, la pasta madre doveva "nutrirsi" ogni giorno, altrimenti c'era il rischio che potesse morire. Per rimanere in vita, la pasta madre doveva rimanere in una cella a temperatura costante durante l'anno e doveva essere "rinfrescata" con la giusta quantità di farina e acqua.

La pasta madre conferisce al prodotto un profilo organolettico tipico ed esclusivo. Uno dei due capi dipartimento ha dichiarato: nella pasta madre «c'è il segreto non solo nel gusto dei nostri prodotti, ma anche nella loro struttura. È ciò che consente al Pandoro di "alzarsi" e sviluppare la perfetta forma a stella».

Per questi motivi ogni azienda del settore custodisce gelosamente la propria pasta madre: la pasta madre garantisce l'unicità e la specificità del prodotto. La pasta madre di Melegatti è unica, ha almeno 123 anni di storia ed è stata probabilmente utilizzata nella prima pasticceria di Domenico Melegatti.

Alla fine di settembre 2018, la società è stata acquistata da una famiglia di Vicenza, giunta alla quinta generazione di attività e già presente nella filiera del packaging alimentare. Inoltre, un giovane membro della famiglia è "Pasticcere" ed è pronta a presentare le necessarie innovazioni di processo e di prodotto. In ottobre, dopo una complessa trattativa, è stato firmato l'accordo sindacale e in dicembre la società ha ripreso con la maggior parte dei dipendenti.

Alla riapertura della fabbrica, uno dei due capi del dipartimento disse: "Ci credevo, ora iniziamo una nuova avventura ... è come tornare a casa". "Teniamo molto a questa azienda e speriamo che possa avere una lunga vita».

A Natale le vendite sono andate bene e molti imprenditori hanno acquistato Melegatti per confezioni regalo ai propri dipendenti; l'intera comunità si è mobilitata per salvare la fabbrica ".

L'idea è che ogni gruppo, dopo aver letto e riflettuto sul caso, dovrà rispondere alle cinque domande seguenti per ottenere badge. I badge sono forniti in allegato.

I gruppi dovrebbero essere veloci e alzare la mano non appena conoscono la risposta per ottenere badge, che saranno limitati a un massimo di 3 per risposta e domanda corrette:

1. Quali motivazioni hanno portato i due capi dipartimento a mantenere viva la pasta madre? (badge stella)
2. Qual è il ruolo dei lavoratori nella situazione di fallimento? (badge chiave inglese)
3. Qual è il ruolo delle parti sociali e dei clienti in questa situazione? (distintivo della mano)
4. Quali sono i valori personali e professionali che caratterizzano questo caso particolare? (distintivo del cuore)
5. Conosci un'azienda che ha attraversato una situazione simile? (badge uguale)
6. Come e perché pensi che i lavoratori fossero così coinvolti e impegnati nell'azienda? (badge lampadina)

Dopo aver esaminato le domande, il trainer determinerà il numero di badge che ciascun gruppo deve raggiungere per essere considerata la squadra vincente dell'attività.

## Risorse / materiali richiesti

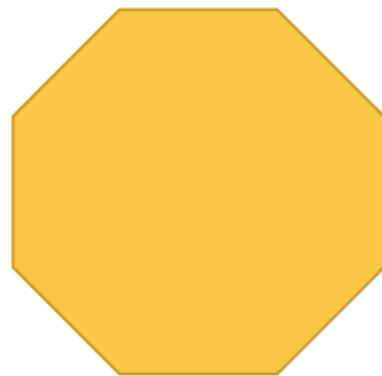
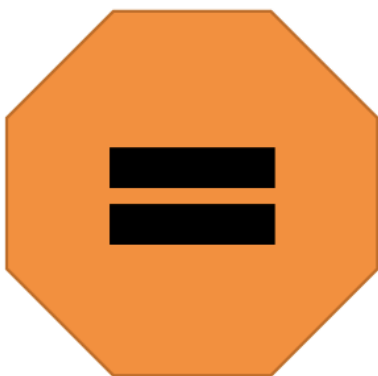
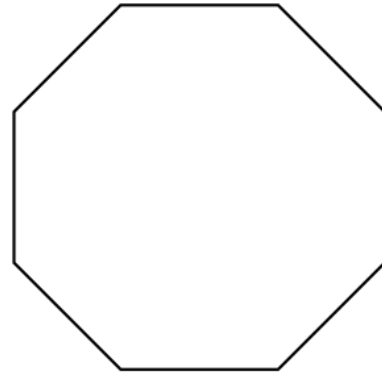
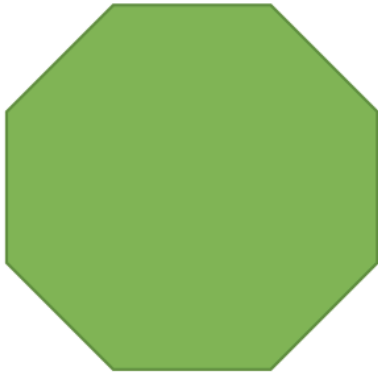
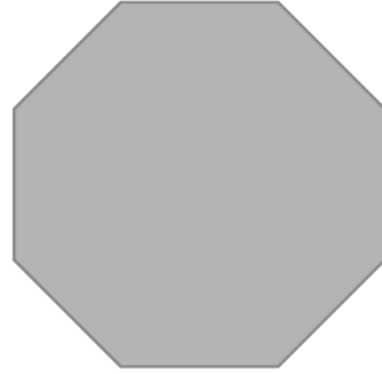
- Due blocchi di post-it (di diversi colori per differenziare i gruppi)
- Pennarello: uno per ciascun partecipante
- 4 - 5 fogli di carta di una lavagna a fogli mobili da attaccare al muro
- Nastro o Patafix per fissare i fogli di carta sulla parete della stanza

# Suggerimenti

## Appunti formativi:

- Sottolineare l'importanza di valori come la professionalità, il senso di appartenenza e la fiducia nel futuro.
- La società ricomincia perché è stata acquistata, ma ha anche ricevuto supporto dalle parti sociali e da tutto il territorio: un importante allineamento di valori, responsabilità e interessi.
- Il trainer può decidere di avere più domande e creare nuovi badge.

# Allegato





### Area 1.

Acquisizione di un modello aziendale di gestione della responsabilità condivisa del settore metalmeccanico

## ATTIVITÀ TRE:

# Una storia comune

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

- Comprensione della pertinenza della comunicazione nei processi di realizzazione di aziende con responsabilità condivisa.
- Stimolare le capacità di problem solving, la creatività e lo spirito di squadra.

## Descrizione

### Introduzione

Questa attività è implementata in tre fasi:

- 20-30 minuti di preparazione
- 5 minuti per ogni presentazione
- 10 minuti di sintesi finale

### Svolgimento:

Dividere i partecipanti in 2/3 gruppi: nella composizione dei gruppi è bene tenere presente ciò che è emerso durante l'attività 1. È necessario che nel gruppo sia presente almeno un membro con esperienza nel campo della responsabilità condivisa (esempio: all'interno di una squadra, all'interno di un progetto) sia in campo professionale che personale (esempio: nello sport).

I gruppi hanno il compito di preparare un messaggio da comunicare sul tema della responsabilità condivisa con le caratteristiche dello storytelling. Il messaggio sarà presentato in aula.

A ciascun partecipante verrà assegnato un ruolo tra i seguenti quattro: "cliente", "lavoratore", "comunità" e "azienda". Il ruolo assegnato a ciascuno di essi può essere pubblico o privato, a seconda delle preferenze del facilitatore riguardo la difficoltà del gioco. Il trainer chiederà ai partecipanti di formare un cerchio chiuso in cui i partecipanti sono in grado di guardarsi l'un l'altro.

L'idea è che il formatore pronunci una frase che diventi l'inizio di una storia che il resto dei partecipanti dovrà seguire. Il trainer inizierà la storia con qualsiasi frase che rifletta un conflitto in un'azienda; per esempio, "I dirigenti dell'azienda hanno raccolto tutti i lavoratori per dire loro la terribile notizia: la comunità li aveva denunciati per cattive pratiche e i clienti volevano annullare il contratto."

Dopo aver ripetuto l'inizio della storia alcune volte in modo che ogni partecipante conosca la situazione e il suo ruolo, il formatore lancerà casualmente un gomitolo di lana a qualsiasi partecipante. Questo dovrà iniziare a sviluppare la storia con un paio di frasi che avanzano nella trama, a seconda del profilo che gli è stato assegnato (cliente, azienda, lavoratore o comunità). Una volta che questo partecipante ha finito di contribuire con la sua parte, dovrà prendere la punta della lana e lanciare la palla a caso ad un altro partecipante, che a sua volta dovrà continuare ad avanzare nella storia.

Ciò verrà fatto successivamente fino a quando tutti i partecipanti avranno dato il loro contributo e il nastro di lana passerà attraverso le loro mani, creando una ragnatela che collega tutti i partecipanti.

L'obiettivo è quello di trasformare la storia da un inizio drammatico a un finale collaborativo positivo della trama. Poiché a ciascuno dei partecipanti è assegnato un ruolo, tutti dovranno contribuire alla storia e trovare una soluzione adatta a tutte le parti, ma sempre dal loro punto di vista.

Lo sviluppo della storia richiederà inoltre ai partecipanti di identificare quei ruoli, abilità e competenze, nonché le condizioni necessarie per implementare questo modello di business.

Infine, c'è anche la possibilità di annullare la ragnatela che i partecipanti hanno creato, raccontando la storia al contrario: dal finale positivo all'inizio drammatico, in modo che possano ricordare il percorso e la collaborazione sviluppati.

### **Sintesi finale**

Nella sintesi finale il facilitatore evidenzia la funzione della comunicazione nei processi di cambiamento, il potere di lavorare insieme come una squadra per un obiettivo comune e delinea quelle situazioni e abilità che hanno portato a una soluzione più positiva.

## Risorse / materiali richiesti

Palla di lana

## Suggerimenti

È consigliabile che il formatore prepari diversi inizi e sviluppi di storie diverse nel caso in cui i partecipanti non progrediscano proficuamente nella storia o ci siano parti della trama che devono essere guidate.



Area 1.

Acquisizione di un modello aziendale di gestione della responsabilità condivisa del settore metalmeccanico

## ATTIVITÀ QUATTRO:

# Nuova comunicazione

Durata (Tempo stimato)



45 minuti

## Obiettivi

Riflettere sui possibili vantaggi e le aree critiche che possono sia facilitare che ostacolare l'introduzione di nuovi strumenti di comunicazione digitale nelle aziende e come possono contribuire all'attuazione della responsabilità condivisa e della gestione partecipativa.

## Descrizione

### Introduzione

Questa attività si sviluppa in quattro fasi:

- 5 minuti per presentare le attività
- 20 minuti di lavoro in gruppo
- 5 minuti per ogni presentazione
- 15 minuti per la sintesi finale

### Svolgimento:

Dividere i partecipanti in 2/3 gruppi.



Il trainer distribuirà alcuni fogli sulle pareti della stanza in cui l'attività viene svolta. Questi fogli rappresenteranno le principali tecnologie importanti che le aziende stanno ora incorporando nel loro sistema di gestione per i nuovi strumenti di comunicazione digitale. Questi saranno i seguenti:

- Intranet / Social Intranet.
- Chat room, messaggi privati e di gruppo.
- Forum di discussione.
- Biglietteria, rilevamento dei problemi e software del caso.
- Blog interni, video e audio.
- Social networks.

Fornire ai partecipanti la seguente tabella, inclusa anche come allegato:

<b>Tecnologia</b>	<b>Vantaggi</b>	<b>Questioni critiche - Punti di attenzione</b>	<b>Possibili azioni</b>	<b>Proposta di temi di discussione / riflessione</b>

I partecipanti dovranno analizzare e riflettere su ciascuna tecnologia dell'elenco sopra (che sarà illustrato in fogli sulle pareti della stanza) e parlare dei vantaggi e delle criticità delle tecnologie affrontate. Possono anche aggiungere possibili azioni che possono essere intraprese dall'azienda e dai dipendenti per adattare queste tecnologie ai loro contesti particolari, in modo che possano essere implementate con successo.

Ogni gruppo presenterà le proprie risposte al resto dei partecipanti e il formatore guiderà la discussione sui vantaggi e i punti critici dell'introduzione di nuove tecnologie digitali nelle imprese. L'idea è che i gruppi escogitano "azioni possibili" originali ed efficaci per implementare con successo queste tecnologie, tenendo sempre presente i loro lati positivi e negativi.

Quindi, verrà organizzato un dibattito al fine di decidere quale degli ITC analizzati possa contribuire meglio all'attuazione della responsabilità condivisa e della gestione partecipativa. Per fare ciò, il facilitatore assegnerà uno strumento a ciascuno dei gruppi e dovrebbero cercare di spiegare e difendere lo strumento come il migliore per contribuire all'attuazione della responsabilità condivisa di fronte al resto.

Ogni intervento dovrebbe durare al massimo 30 secondi e il numero di round sarà definito dal trainer, ma ce ne saranno almeno due per avere la capacità di rispondere agli altri gruppi.

Il trainer assumerà il ruolo di giudice e sarà quello che determinerà la migliore difesa sulla base di diversi criteri quali:

- Qualità degli argomenti
- Rispetto mostrato agli altri partecipanti
- Reale applicabilità dello strumento

## Risorse / materiali richiesti

- Post it
- Pennarelli: uno per ciascun partecipante
- Fogli di carta

# ALLEGATO ATTIVITÀ QUATTRO

<b>Technologia</b>	<b>Vantaggi</b>	<b>Questioni critiche - Punti di attenzione</b>	<b>Possibili azioni</b>	<b>Proposta di temi di discussione / riflessione</b>



### Area 1.

Acquisizione di un modello aziendale di gestione della responsabilità condivisa del settore metalmeccanico

## ATTIVITÀ CINQUE:

# La decisione

Durata (Tempo stimato)



40 minuti

## Obiettivi

Individuare possibili azioni / attività che possono incoraggiare l'attuazione di responsabilità condivisa e la gestione partecipativa nelle imprese attraverso un dibattito.

Fornirà inoltre l'opportunità di lavorare su capacità comunicative, capacità di leadership, team building, capacità di negoziazione, ascolto attivo e risoluzione dei problemi.

## Descrizione

### Introduzione

Questa attività si sviluppa in quattro fasi:

- 5 minuti per presentare le attività
- 20 minuti di lavoro in gruppo
- 5 minuti per ogni presentazione
- 10 minuti per la sintesi finale

**Svolgimento:**

Dividere i partecipanti in 2/3 gruppi.

I partecipanti saranno divisi in 2 o 3 grandi gruppi in cui dovranno discutere delle azioni o attività che possono incoraggiare l'apprendimento permanente all'interno delle imprese. Ogni gruppo rappresenterà un dipartimento dell'azienda: CEO, amministrazione, X sezione lavoratore ecc.

Il trainer presenterà l'attività e spiegherà la seguente tabella.

Lui / lei può illustrare la sua spiegazione con un paio di esempi, in modo che tutti i partecipanti comprendano la dinamica dell'attività.

Fornire ai partecipanti la seguente tabella, inclusa anche come allegato:

<b>Attività / Azioni</b>	<b>Vantaggi</b>	<b>Questioni critiche - Punti di attenzione</b>	<b>Proposta di temi di discussione / riflessione ad es.:</b> <b>1. migliorare la comunicazione</b> <b>2. per migliorare il sistema di premi</b> <b>3. per cambiare comportamento</b>

Ogni gruppo dovrà identificare e redigere un'attività o un'azione che li aiuterà nella realizzazione di responsabilità condivise e gestione partecipativa.

Quindi, tutti i gruppi presenteranno al resto dei partecipanti le azioni o attività che hanno messo in comune con i loro membri del gruppo. Per fare ciò, in base alle capacità di comunicazione e di leadership, ogni gruppo sceglierà un relatore di ciascuno dei gruppi.

Successivamente, si svolgerà un dibattito al fine di decidere una strategia comune e un piano d'azione che si adatta a tutti i dipartimenti, saranno accettate solo 3 idee (il numero può variare a seconda del numero di gruppi). Per fare ciò, il trainer fungerà da moderatore e il relatore di ciascun gruppo proverà a lottare per l'interesse del proprio gruppo.

Il gruppo considerato come il management e / o CEO saranno quelli che decideranno, ma devono ascoltare tutte le proposte, seguire la discussione e giustificare la loro decisione finale. Dovranno decidere quali azioni e strategie adottare in base alle esigenze di ciascun dipartimento e possibilità realistiche.

Quelle idee che verranno finalmente scelte saranno quelle della squadra vincente.

## Risorse / materiali richiesti

- Post it
- Pennarelli: uno per ciascun partecipante
- Fogli di carta

## Suggerimenti

Dopo aver deciso una strategia comune, il formatore può incoraggiare una riflessione tra i partecipanti: è stato facile progettare e concordare una strategia che soddisfi le esigenze di tutti i dipartimenti?

# ANNEX FOR ACTIVITY FIVE

<b>Attività / Azioni</b>	<b>Vantaggi</b>	<b>Questioni critiche - Punti di attenzione</b>	<b>Proposta di temi di discussione / riflessione ad es.:</b> <b>1. migliorare la comunicazione</b> <b>2. per migliorare il sistema di premi</b> <b>3. per cambiare comportamento</b>

## Area **2**

**L'implicazione della partecipazione  
a un modello di business a responsabilità  
condivisa per i lavoratori metalmeccanici**





## Area 2.

Le implicazioni della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i metalmeccanico

### ATTIVITÀ UNO:

# Pronto per il cambiamento?

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

L'obiettivo di questa attività è incoraggiare una riflessione tra i partecipanti sulle implicazioni di questo modello per se stessi.

Quando si parla di responsabilità condivisa, di solito viene utilizzato un approccio generale per descrivere tutte le modifiche da implementare, ma normalmente non viene analizzato focalizzato su un campo, gruppo o livello di concrete.

Pertanto, questo esercizio può servire come strumento di autocoscienza sui potenziali risultati dell'attuazione di questo modello di business e su come influenzerà i dipendenti.

Inoltre, poiché terrà anche conto dell'opinione dei partecipanti in merito ai cambiamenti, fornirà anche al trainer l'opportunità di identificare le loro paure / dubbi riguardo al nuovo modello e provare a risolverli.

## Descrizione

Questo esercizio consiste nel rendere diversi elenchi che riflettono le modifiche come un modello di responsabilità condivisa.

Verranno creati due elenchi principali, che dovrebbero essere il più possibile incentrati sulle caratteristiche dell'azienda e sui sentimenti personali dei partecipanti riguardo alle implicazioni di questo cambiamento.

1. Modifiche rispetto al nuovo approccio dell'azienda che influisce sui lavoratori (ovvero al cliente viene data priorità)
2. Cambiamenti per quanto riguarda le competenze richieste dai lavoratori (cioè più proattività, comunicazione)

Un altro elenco potrebbe anche essere fatto al fine di apportare modifiche non così facili da classificare.

I partecipanti devono annotare il cambiamento che identificano e il loro sentimento principale in merito ad esso in un pezzo di carta o post-it e classificarlo negli elenchi della lavagna.

Quando si espone la loro riflessione, la loro opinione personale e l'opinione riguardo a questo cambiamento, i vari dati dovrebbero essere divisi: "Penso che richiederà un atteggiamento più attivo dalla mia parte come lavoratore a causa di una crescente responsabilità e avrò bisogno di un po' di tempo per abituarci ma penso che alla fine sarà utile anche per me" oppure "Non sono d'accordo con l'approccio di dare priorità al cliente, ma forse una volta che proveremo potrò capire meglio i suoi benefici".

In questo modo, anche se i cambiamenti identificati vengono ripetuti, l'approccio o l'opinione nello spiegarli varieranno. I lavoratori trarranno vantaggio dai diversi punti di vista dei loro colleghi, che possono sollevare un punto che non hanno preso in considerazione, vale a dire "Hai ragione, con questo nuovo modello implica anche che le nostre richieste (dei lavoratori) saranno ascoltate".

Verrà assegnato mezzo punto per ogni cambiamento o idea identificato per partecipante e punto intero per quegli argomenti che hanno convinto tutti gli altri partecipanti. Il formatore avrà il compito di moderare il voto al fine di vedere se il partecipante ha convinto qualsiasi altra persona e di annotare il punto di ciascun partecipante. Vince la persona con il maggior numero di punti.

# Risorse / materiali richiesti

- Carta / Post it
- Pen
- Computer

## Suggerimenti

- Può essere usato come rompighiaccio, riscaldamento o primo esercizio quando si parla dell'implicazione della responsabilità condivisa per i lavoratori, per vedere quali sono le prime impressioni riguardo al nuovo modello.
- Questo esercizio offre l'opportunità di vedere i sentimenti e le opinioni dei lavoratori riguardo al nuovo modello di business ed è un'opportunità per vedere i suoi punti deboli o le esitazioni per cercare di risolverli.
- Le liste possono essere modificate e differenziate per valori, principi, atteggiamenti, abilità ... al fine di renderlo più difficile.



## Area 2.

Le implicazioni della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i metalmeccanico

### ATTIVITÀ DUE:

## L'azienda fallita

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

L'obiettivo di questa attività è sensibilizzare i partecipanti all'importanza di comunicare attraverso diversi dipartimenti per raggiungere un obiettivo comune.

Offrirà l'opportunità di sperimentare come un'azienda senza comunicazione tra i diversi dipartimenti porta a risultati negativi.

## Descrizione

### Istruzioni

Prendi un foglio di carta. Dividilo in due parti uguali.

Un partecipante, chiamato "il capo" dovrebbe prendere uno dei pezzi e tagliare diverse forme (triangoli, cerchio, stella, rettangolo e quadrato) con le dimensioni che considera, per quanto desidera e poi colorarle come lui / lei desidera. Questo dovrebbe essere fatto nascosto al resto dei partecipanti.

Un altro partecipante (volontario), senza sapere come e quanti pezzi "il capo" ha tagliato e colorato, dovrebbe cercare di tagliare e colorare l'altra parte uguale della carta come "il capo", con l'aiuto del "dipartimenti diversi".

Il resto dei partecipanti (a seconda del numero dovrebbero essere raccolti in gruppo, in coppia o individualmente), un gruppo/individuo lontano dall'altro. Ogni piccolo gruppo rappresenterà un dipartimento.

Ogni dipartimento sarà responsabile di un aspetto concreto del processo:

1. Numero di pezzi
2. Colore
3. Moduli

Il capo parlerà a ciascun dipartimento relativamente al proprio compito (ovvero per il dipartimento del numero di pezzi che fornirà il numero SOLO, comunicherà a SOLO il colore / i colori usati (non per quali moduli utilizzati) e l'ultimo, lui / lei dirà SOLO le diverse forme utilizzate, ma non quante di queste figure).

Una volta che tutti i dipartimenti sono stati informati, il partecipante (volontario) dovrebbe chiedere separatamente ai vari dipartimenti SOLO UNA DOMANDA per quanto riguarda la loro responsabilità (cioè quanti colori vengono usati?).

Con le informazioni compilate, questo partecipante dovrebbe provare a indovinare come il capo ha tagliato e colorato l'altro formato di carta e lo imita. Se necessario, il partecipante potrebbe formulare un altro giro di domande (fino a un massimo di tre turni).

Alla fine, il capo e il volontario confronteranno entrambi i risultati. Sarà molto difficile avere lo stesso risultato. Quindi, al volontario verranno poste domande sulle difficoltà incontrate durante il processo e su come superarle.

Per rendere le cose più divertenti, diverse persone potranno assumere il ruolo del volontario.

Il processo dall'inizio delle domande ai diversi dipartimenti fino ai risultati finali sarà programmato e l'obiettivo sarà quello di ottenere i risultati più simili nel minor tempo possibile. Vince la persona che ottiene il risultato più simile nel minor tempo possibile.

# Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Forbici
- Pennarelli colorati

# Suggerimenti

- L'esercizio si può rendere più difficile prevedendo di: utilizzare un intero foglio di carta, aumentare i reparti con altre caratteristiche (es. Dimensioni) ecc.
- È possibile nominare i dipartimenti con nomi diversi per renderlo più realistico: finanze, design ecc.



## Area 2.

Le implicazioni della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i metalmeccanico

### ATTIVITÀ TRE:

## Familiarizzare

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

L'idea è di far conoscere ai partecipanti i termini relativi al modello di responsabilità condivisa e il nuovo modo di lavorare implica.

Sarà anche una grande opportunità conoscere meglio tutti i lavoratori dell'organizzazione e i loro ruoli in azienda.

## Descrizione

La metodologia dell'attività si basa sui principi del gioco "Tabú". Ci saranno due squadre (o almeno due persone).

Verranno utilizzate le carte del seguente allegato, che include i termini relativi alle caratteristiche della responsabilità condivisa. L'obiettivo del gioco è quello di descrivere i termini indicati sulle carte senza nominarle e nel più breve tempo possibile.

Ad esempio:

**CAPITALE UMANO**

- Umano
- Risorse umane
- Lavoratore
- Skill

Al fine di renderlo più attraente e anche con l'obiettivo di conoscere il ruolo e i compiti di tutti i dipendenti dell'azienda, i partecipanti creeranno anche le proprie carte che descrivono i loro colleghi.

In questo modo, conosceranno meglio tutte le responsabilità, i compiti e i doveri di tutti i lavoratori dell'azienda e vedranno quanto ciascun lavoratore è rilevante per il buon funzionamento dell'azienda.

Infine, fornirà anche l'opportunità di conoscere meglio l'altro lavoratore.

Ad esempio:

**MARCO**

- Il più vecchio
- Biondo
- Saldatura
- Responsabile del dipartimento
- Cani

Come accennato in precedenza, l'obiettivo è di indovinare il massimo dei termini nel minor tempo possibile, sempre in meno di un minuto.



# Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Penna
- Forbici

# Suggerimenti

- Come con i colleghi, anche i partecipanti si sentiranno liberi di aggiungere quanti più termini possibili che, a loro avviso, sono correlati al modello di responsabilità condivisa.
- Nel caso in cui le persone non fossero in grado di indovinare la parola al primo tentativo, sarebbe consigliabile consentire l'uso di una delle parole contenute nelle carte.

# ALLEGATO ATTIVITÀ 3

## CAPITALE UMANO

- Umano
- Risorse umane
- Lavoratore

CLM

## CAPITALE RELAZIONALE

- Relation
- Cliente

## CAPITALE STRUTTURALE

- Struttura
- Umano
- Relation

## COLLABORAZIONE

- Collaborare
- Cooperare
- cooperazione
- Lavoro di squadra

## SISTEMA PARTECIPATIVO

- Partecipazione
- Dare opinioni
- Cooperativo

## COMUNICAZIONE

- Comunicare
- Parlare

## STRUTTURA PIANA

- Orizzontale
- Organizzare

## BUSSINESS MODEL

- Responsabilità  
condivisa
- Cooperativo

**SKILLS**

- Abilità
- Conoscenza

**VISIONE CONDIVISA**

- Obiettivo
- Missione

**DELEGAZIONE**

- Delegato
- Responsabile

**DISTRIBUZIONE DELLE  
ATTIVITÀ**

- Doveri
- Responsabilità
- Organizzazione

**PROCESSO DECISIONALE**

- Scelta
- Organizzazione
- Le votazioni

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_



## Area 2.

Le implicazioni della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i metalmeccanico

### ATTIVITÀ QUATTRO:

## Responsabilità condivisa: la sfida

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

Ogni squadra dovrà affrontare tutte le sfide proposte e provare a svolgere l'attività in un arco di tempo concreto.

In questo modo, i partecipanti lavoreranno sui concetti e le questioni più importanti della responsabilità condivisa e rafforzeranno lo spirito di squadra, la comunicazione, la risoluzione dei problemi e le capacità decisionali.

## Descrizione

Dovrebbe essere svolto in team.

### PRIMA SFIDA:

In 1 minuto, ogni squadra dovrebbe concordare e elencare 3 caratteristiche principali delle aziende che implementano il modello a responsabilità condivisa. Tutti i membri del team dovrebbero essere d'accordo su tali caratteristiche.

Le idee non possono essere ripetute, quindi nel caso in cui l'idea che stavano pensando fosse già menzionata dalla squadra precedente, dovrebbero cambiarla entro 30 secondi.

- Verrà assegnato 1 punto per ogni caratteristica corretta
- Nessun punto verrà dato a quelle idee fuori dal tempo
- Si toglierà 1 punto qualora si ripeta un'idea già menzionata.

### **SECONDA SFIDA:**

Progettare il leader perfetto.

Ritagliare le parole con le caratteristiche dei leader dalla pagina successiva (una copia per squadra).

Nei rispettivi team, si dovrebbero scegliere 3 caratteristiche che descrivono il miglior leader in un modello di responsabilità condivisa. Si hanno 3 minuti a disposizione per discutere e scegliere.

Saranno assegnati 5 punti se saranno scelte come caratteristiche del leader perfetto i seguenti termini: delegazione, promotore comunicativo e della squadra.

Verranno assegnati 2 punti per la scelta di una di queste opzioni: delega, comunicativo.

1 punto per: ascolto, saggio, risolutore di problemi, innovativo, autonomia.

Nessun punto verrà dato per il resto dei termini.

Incoraggiare una riflessione sulla proposta di scegliere il miglior leader (in base alle caratteristiche che scelgono) tra i membri del team di ciascuna squadra. La decisione dovrebbe essere argomentata.

### **TERZA SFIDA:**

Le carte saranno fornite con le modifiche da adottare nell'ambito di un'azienda con un modello di responsabilità condivisa. Le squadre devono scegliere quelle corrette in 2 minuti.

Quelle corrette sono (1 punto ciascuno): gruppi di lavoro autonomi, delega, aumento del flusso di informazioni, struttura piatta, competenze interculturali, cooperazione, basata su processi, indirizzata al cliente.

Ora di nuovo, si invitino i team a riflettere. Quali sono i principali cambiamenti che la loro azienda deve attuare per implementare un modello di responsabilità condivisa? Quali sono le aree critiche? Dovranno essere incoraggiati ad essere onesti e costruttivi.

Alla squadra che guadagna più punti può essere offerto un premio per aumentare la loro motivazione: un percorso formativo gratuito, un caffè gratuito ecc.

## Risorse / materiali richiesti

- Copia stampata dell'allegato con le parole che descrivono un leader (una copia per squadra)
- Forbici
- Lavagna
- Computer

## Suggerimenti

- Cercare di incoraggiare un vero pensiero critico nella parte della riflessione
- Tenere sempre presente che è molto importante che facciano del loro meglio in gruppo

**ALLEGATO PER LA SECONDA SFIDA**

Divertimento	Supporto	Autorità	Amico
Ascolto	Saggio	Delegato	Supervisione
Problem-solver Gentile	Collegamento con la Direzione		Rigoroso
Esigente	Impegnato	Promotore del Team	
Imprenditore	Responsabile	Processo decisionale	
Efficiente	Riduzione dei costi	Comunicazione	
Responsabile della revisione	Spinta al cambiamento	Interculturale competente	
Giovane	Con esperienza	Collegamento con il cliente	
Innovativo	Autonomo		



## ALLEGATO PER LA SFIDA 3

**GRUPPI DI LAVORO AUTONOMI**

**DELEGA**

**AUMENTO DEL FLUSSO DI INFORMAZIONI**

**SORGONO NUOVI LEADER**

**STRUTTURA PIATTA**

**COMPETENZE INTERCULTURALI**

**GERARCHIA**

**COOPERAZIONE**

**BASATO SUL PROCESSO**

**INDIRIZZATO AL CLIENTE**

**BASATO SUL RUOLO**

**STABILE**

**CAMBIAMENTI REGOLARI**

**SUPERVISIONE**



## Area 2.

Le implicazioni della partecipazione a un modello di business a responsabilità condivisa per i metalmeccanico

### ATTIVITÀ CINQUE:

## Gli Oscar

Durata (Tempo stimato)



90 minuti

## Obiettivi

Durante questa attività, i partecipanti illustreranno come cambia il modo di gestire situazioni diverse a seconda del modello di business utilizzato.

Sarà molto esagerato e si reagirà in modo eccessivo, ma aiuterà i partecipanti a identificare meglio come il nuovo modello influenzerà anche le situazioni quotidiane in un'azienda e come un lavoratore può reagire.

## Descrizione

Innanzitutto, il trainer inserirà la situazione quotidiana delle normali aziende in diversi fogli di carta: una situazione per foglio. Tutti i fogli devono avere le stesse dimensioni e forma e una volta scritta la situazione, il foglio verrà piegato.

I partecipanti saranno divisi in due gruppi e il formatore o tre volontari fungeranno da giudice.

Entrambi i gruppi saranno in piedi uno di fronte all'altro e il giudice sarà al centro dei due gruppi. Un gruppo rappresenterà il modello tradizionale (gerarchico, orientato ai risultati, ecc.) E l'altro gruppo rappresenterà il modello di responsabilità condivisa.

Un giudice sceglierà casualmente un foglio e leggerà ad alta voce la situazione.

Quindi, entrambi i gruppi avranno 5 minuti per preparare una scena (usando il gioco di ruolo) che in maniera molto esagerata ed eccessiva illustrerà come questa situazione sarebbe gestita nel modello tradizionale rispetto al modello di responsabilità condivisa.

Ogni scena del gioco di ruolo dovrebbe durare circa 3 minuti.

#### **Proposta di situazioni:**

- Uno dei tuoi fornitori ha un ritardo nella consegna del materiale, la società dovrebbe sollecitare o cercare di trovare una soluzione perché in questo modo anche l'ordine del cliente verrà ritardato.
- C'è un dipartimento concreto che ha un enorme sovraccarico di lavoro e hanno chiesto aiuto. Come dovrebbe essere gestito?
- È arrivato un nuovo collega, la compagnia dovrebbe dargli il benvenuto.
- È stato un errore nell'ordine e il cliente ha presentato un reclamo. L'errore proveniva da un reparto concreto o da una fase di produzione.
- Il supervisore è malato, quindi non c'è nessuno che supervisiona la produzione. Come dovrebbe essere gestito?
- Un collega ha svolto un lavoro molto scarso nelle ultime due settimane che ha influito sul benessere e sull'immagine dell'azienda. Come dovrebbe essere gestito?
- L'organizzazione ha lavorato con individui ma ora è il momento di formare gruppi e iniziare a lavorare in gruppo. Come verranno creati i gruppi? Quali saranno i criteri? Chi dovrebbe adottare il ruolo di leader? Quale tipo di leader?

Alla fine delle due scene (una per il modello tradizionale e l'altra per il modello di responsabilità condivisa) per ogni situazione, il giudice delibererà e nominerà i partecipanti per la loro performance come negli Oscar:

- la migliore attrice
- il miglior attore
- la migliore storia (data a tutto il gruppo)
- il miglior narratore (se applicabile)

Una volta rappresentate tutte le situazioni, il giudice annuncerà finalmente i finalisti e i vincitori per le diverse nomination.

## Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Penna

## Suggerimenti

- Potrebbero essere incluse quante più situazioni possibili, adattate alla realtà dell'azienda
- A seconda delle dimensioni del gruppo, ogni partecipante potrebbe assumere un ruolo concreto: regista, scrittore ecc. Per aggiungere anche più categorie per le nomination

# Area **3**

**Il nuovo quadro  
di relazioni**



Area 3.  
Il nuovo quadro  
di relazioni in azienda.

## ATTIVITÀ UNO:

# Responsabilità condivisa: pezzi di carte

Durata (Tempo stimato)



15 minuti

## Obiettivi

Di solito i membri del team comunicano in molti modi diversi: faccia a faccia, messaggi veloci o via e-mail. Ma lo fanno in modo così efficace?

Questa attività è utile per mostrare ai membri del team le prospettive degli altri. Sviluppa capacità comunicative e di negoziazione e aiuta le persone a sviluppare empatia.

In questa attività, i membri del team scambiano pezzi di carte da gioco per mettere insieme carte complete.

## Descrizione

Istruzioni:

- Ritagliare ogni carta da gioco a metà in diagonale, poi di nuovo a metà in diagonale, in modo da avere quattro pezzi triangolari per ogni carta.
- Mescolare tutti i pezzi insieme e mettere un numero uguale di carte in tutte le buste quante sono le squadre.

- Dividere le persone in squadre di tre o quattro. Sarà necessario avere almeno tre squadre. Se si sei è a corto di persone, si potranno formare anche squadre da due.
- Ogni squadra avrà una busta di pezzi di carte da gioco.
- Ogni squadra avrà tre minuti per ordinare i suoi pezzi, determinare quali sono necessari per creare carte complete e sviluppare una strategia di contrattazione.
- Dopo tre minuti, consentire alle squadre di iniziare a scambiarsi pezzi. Le persone possono barattare da sole o collettivamente con la propria squadra. Concedere alle squadre otto minuti per barattare.
- Quando il tempo è scaduto, contare le carte completate di ogni squadra. La squadra che avrà il maggior numero di carte vince il round.
- Dare ad

Dopo l'attività, chiedi ai membri del tuo team di pensare alle strategie che hanno usato.

Discutere le seguenti domande:

- Quali strategie di negoziazione hanno funzionato? Quale no?
- Cosa avrebbero potuto fare di meglio?
- Quali altre abilità, come l'ascolto attivo o l'empatia, dovevano usare?
- Quale squadra è un elemento importante per il successo?
- Come sono stati distribuiti i ruoli tra i membri del team?

## Risorse / materiali richiesti

- Carte da gioco - tra quattro e sei per ogni persona.



Area 3.  
Il nuovo quadro  
di relazioni in azienda.

## ATTIVITÀ DUE:

# Nodi di uguaglianza

Durata (Tempo stimato)



40 minuti

## Obiettivi

Questa attività illustra come procede lo sviluppo delle competenze dei membri del team. Mostra le conseguenze di uguaglianza e disuguaglianza nella squadra.

I partecipanti devono combinare i nastri corti creando dei nodi. Lo fanno in quattro modi. Ogni volta che le squadre competono tra loro, chi svolgerà il compito il più rapidamente possibile.

## Descrizione

Il gioco prevede quattro passaggi:

- **Il primo passo:** i partecipanti lavorano individualmente. Legano i nodi con una mano. Compito da svolgere: collegare 4 nastri facendo 3 nodi.
- **Secondo passaggio:** i partecipanti lavorano in coppia. Ogni persona lavora con una sola mano! Una persona lavora con la mano destra, l'altra la aiuta con la mano sinistra. Insieme devono collegare 6 nastri facendo 5 nodi.



- **Terzo passo:** i partecipanti stanno ancora lavorando in coppia. Questa volta, una persona può lavorare con due mani. L'altro con una sola mano. Decidono chi lavora con due mani. Dovrebbero collegare 6 nastri facendo 5 nodi. Entrambi dovrebbero essere coinvolti nel lavoro. Solo uno dei due non può legare nodi!
- **Quarto passaggio:** i partecipanti lavorano in gruppi di 5 persone. Tutti usano due mani. Il loro compito è quello di collegare 16 nastri facendo 15 nodi.

Per l'esercizio, il più importante è il terzo passo, quando in collaborazione con i membri del team ci sono differenze nelle loro capacità. Di solito le persone che lavorano con entrambe le mani dominano l'esercizio e si legano da sole.

Durante la discussione degli esercizi, il trainer attira l'attenzione sulle disuguaglianze che compaiono nella squadra e spiega che si tratta di disuguaglianze nel livello delle competenze: le persone meno esperte, spesso nuove nella squadra, hanno meno abilità (questo è importante perché alcune persone possono pensare che si tratti di disuguaglianza fisica e questo si applica alle persone con disabilità fisiche).

Il trainer sottolinea che l'esercizio illustra lo sviluppo delle competenze dei membri del team:

1. Il primo passo: tutti iniziano a lavorare in una nuova azienda con un basso livello di competenza;
2. Il secondo passo: si formano le prime squadre composte da persone con scarse competenze;
3. Il terzo passo: alcune persone nei team sviluppano le proprie competenze più velocemente, possono fare di più e più velocemente;
4. Il quarto passo: tutti hanno raggiunto un elevato livello di competenza.

Durante la discussione sull'esercizio e mentre si traggono le conclusioni, il trainer può porre le seguenti domande:

- In quale fase hai lavorato meglio nell'esercizio? Qual è stato l'impatto maggiore su di esso?
- In quale fase hai lavorato di più? Qual è stato l'impatto maggiore su di esso?

- Lo sviluppo delle competenze di varie persone avviene a velocità diverse. Alcune persone raggiungono un livello superiore più velocemente, altre più lentamente. Quali azioni ti permetteranno di accelerare il tuo sviluppo?

- Quali azioni ridurranno il disagio delle persone che hanno bisogno di più tempo per sviluppare le proprie competenze?

Fasi del gioco:

1. Descrivi il gioco.
2. Eseguire il primo passo.
3. Dividi i partecipanti in due.
4. Eseguire il secondo passaggio.
5. Eseguire il terzo passaggio.
6. Dividi i partecipanti in team di 5 persone.
7. Eseguire il quarto passaggio.
8. Riassumi il gioco.

Dopo aver riassunto il gioco, verranno scelte tre team vincitrici e verrà assegnata una medaglia o un distintivo a ciascuno di essi.

1. Il team più veloce
2. Il team con risultati di altissima qualità
3. Il team più efficiente

I team selezionati dovranno discutere al loro interno perché dovrebbero essere loro il vincitore finale e non l'altro team. Dovrebbero fornire esempi e spiegazioni sull'importanza di essere veloci, avere un'alta qualità o essere un buon team non solo per questa attività ma anche nell'ambiente di lavoro.

# Risorse / materiali richiesti

Circa 250 nastri (nastri, fili spessi) con una lunghezza di circa 30 cm ciascuno (può essere difficile legarne di più corti).

## Suggerimenti

### **Qualche parola sull'uguaglianza nel team**

L'equazione del livello di competenza verso l'alto è spesso trascurata in molti team. Quando i primi si distinguono per le loro competenze e risultati, sono ancora più supportati dall'azienda. Tuttavia, le persone che hanno un livello di competenza inferiore sono spesso dimenticate.

Risultato: i "migliori" vogliono lasciare il team, essere promossi, cambiare società.

In pratica, lasciano rapidamente il team. Quelli "più deboli" rimangono. Nuove persone impiegate per posti vacanti. Per il team significa disgregazione completa e la sua costruzione dall'inizio. Il team ha un morale basso. Gli altri membri del team erano sottovalutati, non credono nelle loro capacità e competenze. Il loro livello di motivazione è in costante calo. Rapidamente "infettano" nuove persone nel team con la loro depressione e le loro dimissioni.

### **Quindi cosa fare per evitare la disuguaglianza?**

I membri del team con competenze più elevate dovrebbero dedicare più tempo allo sviluppo delle capacità dei membri del team con competenze inferiori. Dovrebbero sostenere il processo di "livellamento" del livello di competenza. L'intero processo dovrebbe essere supportato dal team leader e dalla direzione aziendale.



Area 3.  
Il nuovo quadro  
di relazioni in azienda.

## ATTIVITÀ TRE:

# Puzzle di squadra

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

L'idea alla base di questa attività è quella di stabilire un alto livello di fiducia, leadership e comunicazione tra i diversi membri del team. Questa attività mostra come tutti i suoi membri abbiano un grande impatto sul successo dell'attività. Quale effetto ogni squadra può trarre vantaggio dagli stessi "strumenti", raggiungendo livelli diversi di implementazione e impegno. L'attività sviluppa perfettamente la creatività sia in un team che in un contesto individuale.

## Descrizione

### Istruzioni:

- Per l'attività abbiamo bisogno di una benda per occhio (una per partecipante) e alcuni set di puzzle semplici.
- Dividere i partecipanti in team di 5-6 persone.
- I membri del team si siedono con le bende attorno al tavolo. Uno dei membri del team non ha una benda sull'occhio e si siede all'esterno, rivolto alla squadra.

- Distribuire i puzzle sul tavolo di fronte ai membri del team con gli occhi bendati. I membri del team devono cercare di raccogliere i pezzi e completare il puzzle.
- La persona seduta fuori ha lo stesso puzzle in un formato completo e indica al gruppo con gli occhi bendati, come organizzare un puzzle completo.
- I partecipanti ruoteranno la loro posizione e tutti saranno una volta senza la benda sull'occhio.

Una volta che tutti i partecipanti saranno stati in questa posizione, il resto dei membri della squadra che benderanno gli occhi, dovrà descrivere lo stile di leadership di quella persona, delineare quelle abilità che la rendono un buon leader e quelle che richiedono qualche miglioramento.

Quindi, tra tutti i membri del gruppo, dovrebbero scegliere la persona che si adatta meglio al ruolo del leader in base alle sue capacità, competenze, ecc.

In questo modo i partecipanti si renderanno conto delle proprie capacità di leadership e di quelle maggiormente apprezzate dai propri colleghi.

## Risorse / materiali richiesti

- una benda per occhio (una per partecipante);
- puzzle semplici – due set per team (un'altra versione al posto del puzzle può essere ad esempio una figura spaziale)

## Suggerimenti

Altre questioni da discutere:

- quali sono i vantaggi della cooperazione e del coordinamento del team?
- come beneficiare della comunicazione tra team / dipartimenti?
- quali elementi aumentano il coinvolgimento dei membri del team?



Area 3.  
Il nuovo quadro  
di relazioni in azienda.

## ATTIVITÀ QUATTRO:

# Costruire una torre

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

Gli obiettivi di questo gioco sono:

- familiarizzare i partecipanti con i principi del lavoro di gruppo, inclusa la divisione di ruoli e compiti e
- sviluppare le capacità di lavoro di gruppo.

Questa attività rafforza le capacità comunicative perché ogni squadra deve discutere idee e fare brainstorming su come usare i propri materiali per costruire una torre.

Questa attività migliora la risoluzione dei problemi di gruppo e il pensiero creativo.

## Descrizione

### Introduzione

I partecipanti formano team nell'ambito di una competizione indetta dal municipio per la costruzione di un nuovo investimento in città - una torre (ad esempio una torre antincendio).

I partecipanti sono divisi in team di 5-6 persone. I membri di ciascun team sono rappresentanti di singole società di costruzioni che parteciperanno a una gara d'appalto per costruire una torre.

### **Le regole**

Il trainer presenta brevemente i partecipanti, descrive la gara d'appalto e fornisce ai team informazioni utili alla costruzione della torre.

Il compito di ogni team è leggere attentamente le istruzioni, pensare e pianificare il modello della loro torre.

Per realizzare l'idea, ogni team può scegliere 4 materiali (risorse) tra i 9 disponibili, con cui costruire il modello della torre.

Il formatore informa i partecipanti che i materiali (le risorse) sono sufficienti per tutte le squadre, anche qualora ogni team scegliesse gli stessi materiali.

### **Attenzione**

Il trainer informa i partecipanti che non possono usare nient'altro che le risorse selezionate (ad esempio una panchina per impostare il modello della torre, forbici per tagliare la corda).

Hanno a disposizione **solo** le risorse scelte.

Quando tutti i team ricevono il materiale che hanno scelto, il trainer fa iniziare la costruzione.

Il tempo a disposizione per questa parte del gioco è strettamente limitato a 15 minuti.

Trascorso questo tempo, alla chiara parola "STOP", i team finiscono il loro lavoro.

Dopo la parola "STOP", il trainer verifica se i team non stanno lavorando più alla propria costruzione o se non toccano la costruzione di un altro gruppo.

Il trainer guarda le costruzioni e sceglie la migliore in base ai criteri che sono stati dati ai team all'inizio del gioco, spiegando che questa è la costruzione che ha vinto la gara.

**Criteria per la valutazione della torre (scegliere 2-3 criteri tra i seguenti):**

- la più alta,
- la più bella,
- la più spaziale,
- la più graziosa,
- la più leggera,
- la più colorata,
- la più resistente (ad es. la torre deve reggere in posizione verticale per 30 secondi).

## Risorse / materiali richiesti

Un elenco esemplificativo di materiali per la costruzione di una torre sono:

1. Fogli A4 - 20 articoli
2. Bastoncini di legno per spiedini - 10 pezzi
3. Bicchieri di plastica / carta - 10 articoli
4. Nastro adesivo - 1,5 m
5. Spago - 2 m
6. Plastilina - 2 pezzi
7. Graffette - 20 articoli
8. Carte di un'unità tecnica / cartone - 10 articoli
9. Piatti di carta - 10 articoli

La quantità di materiali sopra elencati sono risorse che un team può utilizzare. È necessario preparare materiale sufficiente a seconda del numero di team che partecipano contemporaneamente.

Altri oggetti per eseguire il gioco:

lavagna o lavagna a fogli mobili - per la valutazione e la presentazione dei risultati



Other props to perform the game:

- board or flipchart - for quotation and presentation of results

## Suggerimenti

Il trainer può modificare obiettivi o strategie per il lavoro di gruppo, ad esempio:

- ogni membro del gruppo dovrebbe contribuire alla fase di pianificazione e la costruzione della torre non può essere avviata senza il consenso dell'intero gruppo.

- i team dichiarano l'altezza della torre che intendono raggiungere. Le dichiarazioni sono presentate su un foglio e inoltrate al formatore. Questo ultimo prende nota delle dichiarazioni del team (sulla lavagna o su quella a fogli mobili). Quindi, dopo le negoziazioni di gruppo, i team dichiarano di nuovo l'altezza (questa fase viene ripetuta tre volte). La terza dichiarazione è vincolante. Le altezze dichiarate so segnate correttamente.

- il raggiungimento di un'altezza della torre più alta di quella dichiarata può dare ulteriori punti, ma preferibilmente molti meno punti rispetto a quanto previsti per l'altezza dichiarata (il numero massimo di punti si ottiene per l'altezza della torre dichiarata).

- inoltre, il trainer può dare ulteriori punti ad un edificio costruito secondo l'altezza dichiarata ma utilizzando meno risorse, ad es. un team che ha costruito una torre con l'80% delle risorse ottiene un numero aggiuntivo di punti (ad es. più 10 punti) e la squadra che ha costruito la torre usando il 100% delle risorse ha meno 10 punti.

Allo stesso modo, il trainer può dare ulteriori punti alla torre che è stata costruita secondo l'altezza dichiarata ma in un minor tempo, ad es. un team che ha costruito una torre in 10 minuti ottiene un numero aggiuntivo di punti (ad esempio, più 10 punti) e il team che ha costruito la torre nel tempo indicato ha meno 10 punti.

- Argomento aggiuntivo di discussione: l'obiettivo selezionato in modo opportuno nella fase della pianificazione. Nel mondo reale, non vince la società che costruisce la torre più grande ma solo quella che la costruirà con il massimo del profitto.



Area 3.  
Il nuovo quadro  
di relazioni in azienda.

## ATTIVITÀ CINQUE:

# Biglietti d'auguri

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

Questa attività è focalizzata su attività di team building quali la comunicazione e la collaborazione, l'adattabilità, la creatività e la capacità di problem solving.

Il successo di un buon team dipende anche dall'affrontare situazioni difficili inaspettate.

## Descrizione

### Introduzione

Sei parte di una piccola azienda che produce viti metalliche. La società collabora in modo permanente con 20 clienti: negozi di articoli in metallo e società di servizi. Il nuovo anno si sta avvicinando. Ogni anno, l'azienda invia ai suoi clienti regolari biglietti di auguri fatti a mano con gli auguri di Buon Anno, che vengono realizzati da una piccola azienda artigianale. I biglietti d'auguri sono diventati una tradizione e sono attesi dai clienti dell'azienda. Sfortunatamente, quest'anno è stato impossibile ordinare in tempo i biglietti. Devi realizzare da solo i biglietti d'auguri.

Hai a disposizione carta, pastelli, carte colorate e colla.

Scegli il leader del tuo team e due specialisti del controllo qualità che, dopo la produzione, controlleranno la qualità dei biglietti d'auguri.

**La produzione si baserà su:**

1. SPECIFICHE dettagliate (vedi sotto).
2. ORDINE che specifica in dettaglio la percentuale di ciascun tipo di biglietto nell'intero ordine.

**Ricorda:**

- I biglietti di auguri devono soddisfare esattamente i requisiti specificati nell'ordine e nelle specifiche.
- I biglietti verranno classificati in base ai criteri di valutazione delle prestazioni indicati.
- Il team dovrebbe dimostrare il più alto livello possibile di creatività e di motivazione.
- Si hanno 30 minuti per completare i biglietti d'auguri.

**ORDINE**

- 30% di biglietti di auguri per negozi di articoli in metallo
- 70% di biglietti per le società di servizi che producono mobili

**SPECIFICHE**

1. Ogni biglietto di auguri deve essere in formato A5 e piegato (dal formato A4).
2. Sulla parte esterna del biglietto dovrebbe esserci un'illustrazione originale, adatta all'occasione in cui il biglietto è destinato.
3. Per l'illustrazione devono essere utilizzati almeno due colori.
4. Ogni biglietto dovrebbe avere un testo di auguri sulla destra al suo interno.
5. Ogni richiesta deve contenere due righe di testo diverse.

6. I versi devono essere in rima rima.
7. Ci devono essere due tipi di carte (che differiscono per il disegno o gli auguri).
8. Ogni biglietto deve avere un titolo scritto nella parte superiore della pagina posteriore che descrive l'occasione per cui è destinato.
9. Il titolo deve essere in maiuscolo e sottolineato.
10. Le regole di grammatica, ortografia e punteggiatura devono essere mantenute.
11. Gli auguri possono essere seri o divertenti.
12. Il testo dovrebbe essere leggibile, senza cancellazioni o correzioni.
13. Il logo e il nome della tua azienda devono essere sul retro della carta.
14. Tutti i biglietti devono essere almeno 20.

## **CRITERI DI VALUTAZIONE**

### **Requisiti formali**

- Mantenimento della percentuale proporzionale all'ordine: valutazione per l'intero progetto: 10 o 0 punti
- Conformità alle specifiche: punteggio per ogni biglietto: 1 o 0 punti

### **Criterio artistico**

- Estetica (leggibilità, nessuna correzione, pulizia, nessun errore, ecc.) - punteggio per ogni biglietto: 1 o 0 punti
- Creatività: valutazione per l'intero progetto: da 0 a 10 punti

Oltre a scegliere quello più appropriato, verranno scelti diversi vincitori per diverse categorie: il più originale, il più colorato, il più brutto, il più astratto, ecc.

## **ATTENZIONE**

La commissione del controllo della qualità dovrà giustificare le proprie decisioni in merito ai punti assegnati per la creatività.

# Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Pastelli
- Carte colorate
- Colla

## Suggerimenti

### INFORMAZIONI PER L'ALLENATORE

#### 1. Divisione in due team: organizzazioni

- a. Dividi i partecipanti in team.
- b. I team dovrebbero lavorare in modo isolato.

#### 2. Compito (30 minuti totali)

3. Controllo di qualità e annuncio dei risultati da parte della commissione. La commissione lavora insieme (4 persone), due persone valutano i concorrenti e i rappresentanti del gruppo valutato controllano che la valutazione sia affidabile.

#### 4. Riflessione

- a. Hai scelto la struttura e la divisione dei ruoli in modo funzionale?
- b. Cosa ha aiutato e cosa ha ostacolato il raggiungimento dell'obiettivo?

#### 5. Panoramica del gioco:

- a. Cosa determina l'efficienza del processo?
- b. Il ruolo del leader (pianificazione, monitoraggio, rafforzamento, motivazione, come hanno pianificato il processo)
- c. Spreco (tempo, risorse, potenziale umano, materiali ...)

# Area **4**

**Impatto del modello di responsabilità  
condivisa sulle aziende del settore  
metalmeccanico**



## Area 4.

L'impatto dell'implementazione di questo modello  
nelle aziende del settore metalmeccanico

### ATTIVITÀ UNO:

## Il dilemma

Durata (Tempo stimato)



60 minuti

## Obiettivi

L'obiettivo dell'esercizio si riferisce allo sviluppo delle capacità di decisione e di risoluzione dei problemi dei partecipanti.

L'attività svolta fornirà la capacità di riconoscere e identificare l'impatto distinto del modello di responsabilità condivisa applicato per un'azienda e i suoi lavoratori.

## Descrizione

Il formatore presenta ai partecipanti un caso specifico: l'azienda affronta ritardi nell'evasione degli ordini. Al fine di risolvere questo problema permanente e soddisfare le esigenze dei clienti, il responsabile dell'azienda chiede ai suoi lavoratori di lavorare più ore ma i lavoratori non sono d'accordo e vogliono seguire i loro obblighi contrattuali (orari di lavoro fissi, stipendio fisso, ecc.). La maggioranza dei lavoratori (non tutti) non è interessata alla strategia, alla missione, alla reputazione dell'azienda, quindi non è interessata alle conseguenze dei ritardi.

Questo caso rappresenta un dilemma in cui gli interessi di diversi gruppi si scontrano. Al fine di proporre una soluzione, verrà utilizzato un metodo di gioco di ruolo e di apprendimento basato sui problemi.

I partecipanti saranno divisi casualmente in diversi gruppi (principalmente 3), che rappresenteranno ciascuna parte del conflitto: da un lato il manager; d'altra parte il gruppo di lavoratori che non vogliono lavorare per più ore; e, infine, il gruppo di lavoratori che sono aperti al lavoro e coinvolti nella difficile situazione dell'azienda.

Il compito è risolvere la situazione, fornendo soluzioni che soddisfino gli interessi dei tre gruppi contendenti. I gruppi di partecipanti lavorano separatamente per 20 minuti sviluppando soluzioni per la risoluzione dei problemi basate sull'adeguamento del modello di responsabilità condivisa. L'obiettivo è incoraggiare ciascun gruppo a raggiungere una soluzione che sia il più simile possibile alle soluzioni proposte dagli altri gruppi.

Ogni gruppo dovrà presentare le proprie soluzioni sviluppate al resto dei gruppi e al formatore, compresi i loro interessi e gli interessi del resto dei gruppi. Sarà importante tenere conto degli interessi del resto, poiché una volta che presentano le loro possibili soluzioni al dilemma, non saranno in grado di modificare le loro proposte. I gruppi che non presentano possono porre domande, richieste e mostrare il loro disaccordo durante la presentazione. Successivamente, ciascun gruppo deciderà se accettare la soluzione proposta. Quello che è più convincente o ha ricevuto meno commenti sarà considerato il vincitore. Il formatore fungerà da giudice imparziale analizzando quale proposta è meno problematica e quale gruppo gestisce meglio la situazione.

L'idea è che i partecipanti, senza conoscere le soluzioni proposte per il resto dei gruppi, provino a interiorizzare e comprendere la posizione degli altri attori contendenti. In questo modo, i giocatori sono in grado di mettersi nei panni degli altri e possono avere una comprensione totale degli impatti di questo problema su tutti i gruppi coinvolti.

È possibile avviare una discussione sulle decisioni presentate e sulla loro corrispondenza con il modello di responsabilità condivisa.



# Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Penna

## Suggerimenti

Per il formatore - soluzione proposta per il caso presentato: il consulente della società ha raccomandato ai suoi proprietari e all'amministrazione di cambiare la strategia di gestione della società incoraggiando a coinvolgere i lavoratori nei processi di gestione.

Nell'incontro tra i lavoratori dell'azienda, l'amministrazione e i proprietari, è stato deciso di distribuire il 50% dei profitti dell'azienda tra i lavoratori stessi. Significa che se l'ordine viene completato in tempo, allora l'ordine successivo verrà avviato in tempo, ecc., evitando tutti i possibili ritardi.

Se, sfortunatamente, ci saranno ritardi, il reddito dell'azienda diminuirà, di conseguenza, anche la quota di profitto dedicata ai lavoratori diminuirà. In questo caso, i lavoratori diventano più motivati a completare tutti gli ordini in tempo e a lavorare in modo più efficace.

L'impatto sull'azienda si basa sull'efficacia della produzione.



## Area 4.

L'impatto dell'implementazione di questo modello  
nelle aziende del settore metalmeccanico

### ATTIVITÀ DUE:

# Le carte delle emozioni

Durata (Tempo stimato)



40 minuti

## Obiettivi

L'obiettivo è quello di esprimere l'emozione riguardo all'impatto della responsabilità condivisa.

## Descrizione

### Istruzioni

La presente attività si sviluppa in 2 passaggi, ciascuno dei quali della durata di 20 minuti.

Sono disponibili diverse carte rappresentanti immagini ad esempio di: sole, pioggia, arcobaleno, neve, paesaggio, pioggia o neve, nebbia, ecc.

- passaggio1: selezionare una carta che meglio si adatta alle emozioni nella gestione aziendale all'inizio del modulo (corso). Spiegare il perché.
- passaggio 2: selezionare una carta che meglio si adatta alle emozioni dell'immagine che si può avere riguardo la gestione aziendale alla fine del modulo (corso). Spiegare il perché.

Il formatore divide i partecipanti in piccoli gruppi (non più di 4 persone in ciascun gruppo) e a ciascun gruppo verrà consegnata una di queste cartoline fotografiche che rappresentano momenti diversi nel processo di responsabilità condivisa.

Ogni gruppo dovrà discutere quali emozioni scatenano le foto in merito alla gestione aziendale. Dopo aver discusso, dovranno preparare una piccola scena in cui, senza parlare, dovranno recitare e simulare quella particolare situazione, emozione o momento, attraverso il gioco di ruolo.

Gli altri gruppi hanno il compito di indovinare l'immagine che stanno rappresentando, e una volta che lo hanno fatto, devono indovinare se questa scena corrisponde alla situazione dell'azienda prima del corso sulla responsabilità condivisa o alla situazione successiva.

Saranno assegnati punti a quei gruppi che indovinano quale immagine viene rappresentata.

## Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Carte / foto su computer o cartoline stampate

## Suggerimenti

- Esprimere emozioni
- Pensare al sistema di gestione aziendale
- Pensare agli impatti della responsabilità condivisa sulla persona e sull'organizzazione



#### Area 4.

L'impatto dell'implementazione di questo modello  
nelle aziende del settore metalmeccanico

### ATTIVITÀ TRE:

## Un'azienda o uno zoo?

Durata (Tempo stimato)



30 minuti

## Obiettivi

L'obiettivo è quello di cercare di comprendere la gestione aziendale e il ruolo di ciascun lavoratore che utilizza il mondo animale.

Discussione in coppia, attraverso la quale i due membri lavoreranno sulle loro capacità comunicative.

## Descrizione

### Istruzioni

Si ha a disposizione un set di carte rappresentanti animali. Queste si dovrebbero tagliare in due pezzi. Lo sfondo di un pezzo dovrebbe essere dipinto in verde e lo sfondo di un altro pezzo dovrebbe essere dipinto in rosso.

I giocatori dovrebbero prendere un pezzo, trovare un altro lato di un animale e discutere su queste domande:

- Qual è il ruolo di questo animale nel mondo?
- Chi è l'alternativa nella vita aziendale?

- Quali sono gli aspetti positivi (persona con carta verde) e negativi (lato rosso della carta) di questo ruolo nella vita aziendale?

Il formatore chiederà ai partecipanti di pensare all'animale che più li rappresenta nell'azienda o alla loro posizione sul posto di lavoro. I partecipanti dovrebbero pensare a un animale e disegnarlo su un foglio.

Una volta che tutti hanno disegnato il loro animale, senza mostrarlo al resto, i partecipanti condivideranno con gli altri non il disegno dell'animale né il suo nome, ma le caratteristiche che fanno credere al partecipante di essere in realtà quell'animale. Dovrebbero cercare di concentrarsi su caratteristiche concrete che piacciono (il più possibile) quali comportamenti, abilità e abilità.

Dunque ogni partecipante dovrà essere descritto in modo tale che gli altri sappiano di quale animale parlano i partecipanti. Se i partecipanti sono onesti e la descrizione che fanno di sé stessi è vera, gli altri saranno in grado di indovinare facilmente quale sia l'animale. Tuttavia, se il partecipante non comunica in modo ottimale, non trasmette chiaramente la relazione tra la sua descrizione e l'animale, o non si sta descrivendo direttamente onestamente, il resto non indovinerà quale animale ha disegnato.

Una volta che tutti i partecipanti hanno fatto la loro comparsa, devono formulare un elenco che includa tutti gli animali che sono stati menzionati nella discussione. L'elenco dovrebbe illustrare una squadra di lavoro ideale in cui specifica i punti di forza e la necessità di ciascun animale affinché la squadra abbia successo.

Dopo aver svolto questo esercizio, i partecipanti potranno discutere dei profili che sono apparsi nell'attività e riflettere sugli aspetti positivi e negativi del loro ruolo nella vita aziendale. Sentiranno il loro posto nell'azienda e si renderanno conto della loro importanza dal suo corretto sviluppo. Fornirà l'opportunità di stabilire ruoli chiari effettivi nell'azienda e quelli con un modello di responsabilità condivisa.

## Risorse / materiali richiesti

- Carte rappresentanti: un leone, un'ape, una formica, un lupo, un coniglio, un orso, un uccello
- Carta
- Penna
- Pennarelli

# Suggerimenti

- Pensare al sistema di gestione aziendale
- Pensare agli aspetti positivi e negativi della vita aziendale



## Area 4.

L'impatto dell'implementazione di questo modello  
nelle aziende del settore metalmeccanico

### ATTIVITÀ QUATTRO:

## La matrice

Durata (Tempo stimato)



90 minuti

## Obiettivi

L'obiettivo dell'esercizio si riferisce alle conoscenze dei partecipanti acquisite sui vari fattori di cambiamento organizzativo.

L'attività svolta fornirà la capacità di riconoscere e identificare come i driver più distinti sono integrati e si influenzano a vicenda. Promuoverà il miglioramento delle capacità comunicative, della creatività e dell'apprendimento collettivo di tutti i partecipanti.

## Descrizione

### Istruzioni

Il formatore presenta ai partecipanti l'attività sul modello di cambiamento organizzativo Burke-Litwin. In particolare, identifica e descrive dettagliatamente i principali driver per il cambiamento organizzativo:

- (1) ambiente esterno,
- (2) missione e strategia,

- (3) leadership,
- (4) cultura dell'organizzazione,
- (5) struttura,
- (6) pratiche di gestione,
- (7) clima della unit di lavoro,
- (8) sistemi (politiche e procedure),
- (9) requisiti di attività e capacità/ abilità individuali,
- (10) bisogni e valori individuali,
- (11) motivazione dei dipendenti e
- (12) prestazioni individuali e organizzative.

Viene presentato il contesto dei fattori trasformativi e dei fattori transazionali.

I partecipanti all'attività sono divisi in gruppi separati (il numero di gruppi dipende dal numero dei partecipanti) con il compito di spiegare in che modo ciascun driver identificato nel modello di cambiamento organizzativo di Burke-Litwin potrebbe influenzarne un altro.

I gruppi di partecipanti lavorano separatamente per 30 minuti sviluppando esempi basati sull'esperienza di lavoro che li collegano al modello di responsabilità condivisa.

I gruppi di partecipanti presentano gli esempi alla platea e al formatore.

Discussione avviata sugli esempi presentati e sulla loro corrispondenza con il modello di responsabilità condivisa.

Poiché vi sono 12 driver per il cambiamento organizzativo, il trainer dividerà i partecipanti in 12 piccoli gruppi e ad ogni gruppo verrà assegnato un driver. Ogni gruppo deve discutere del proprio driver e del suo impatto particolare sulla propria azienda.

Dopo aver fatto questa riflessione, ogni gruppo dovrà preparare una presentazione di fronte al resto, nel formato che ciascun gruppo preferisce usare. Può essere attraverso giochi di ruolo, spettacoli di mimi, collage colorati, ecc. Si accetta qualsiasi formato che



consenta ai gruppi di presentare il proprio driver e le sue particolari implicazioni per l'azienda.

Una volta che tutti i gruppi hanno presentato il loro driver per il cambiamento organizzativo, i diversi gruppi dovranno valutare le presentazioni fatte dagli altri. Le basi per la valutazione saranno l'originalità del formato, la chiarezza del messaggio e la motivazione dei partecipanti.

I risultati e le visioni saranno condivisi tra tutti i partecipanti e il formatore, che guiderà le presentazioni e le visioni di ciascun gruppo verso l'apprendimento collaborativo di tutti i partecipanti.

Pertanto, la migliore presentazione verrà valutata attraverso un esercizio di gruppo, in quanto a tutti i gruppi verrà concesso un paio di minuti per dare un voto alla presentazione e giustificare la loro decisione.

Verrà creato un quadro di valutazione e il trainer sarà responsabile dell'aggiornamento in base ai punti assegnati a ciascuna presentazione da ciascun gruppo. Verrà creato un podio finale con i tre gruppi che hanno acquisito i punteggi più alti.

Nel caso in cui termini con un pareggio, il trainer (che fungerà da osservatore), fornirà il punto al gruppo la cui presentazione è considerata più accurata e attraente.

## Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Penna
- Materiali per un collage: cartoni, vernici colorate, pennarelli, materiale adesivo, adesivi, riviste, ecc.

## Suggerimenti

Per il formatore – stampare il documento che presenta ciascun driver di cambiamento organizzativo del modello di Burke-Litwin.

**I principali driver per il cambiamento organizzativo (esempio):**

*Gruppo 1*

	Abilitazione delle politiche pubbliche	Pro-attività della società civile	Mercato in crescita
1) ambiente esterno			

*Gruppo 2*

	Valorizzazione della strategica rilevante	Coinvolgimento degli stakeholder	Operazionalizzazione della strategia
(2) Missione e strategia			

*Gruppo 3*

	Sensibilizzazione dei leader	Coinvolgimento del leader	Guida visionaria
(3) Leadership			

*Gruppo 4*

	Definizione costruttiva del significato/ senso aziendale	Istituzionalizzazione del valore	Apprendimento organizzativo
(4) Cultura dell'organizzazione			

*Gruppo 5*

	Influenza nel processo decisionale	Costruzione di competenze	Collaborazione transfrontaliera
(5) Struttura			

*Gruppo 6*

	Leadership multilivello	Costruzione della chiarezza
(6) Pratiche di gestione		

*Gruppo 7*

	Supporto multidirezionale	Coinvolgimento dell'impiegato
(7) Clima della unit di lavoro		

*Gruppo 8*

	Sviluppo delle competenze	Comunicazione	Autoregolamentazione
(8) Sistemi (politiche e procedure)			

*Gruppo 9*

	Selezione e assunzione dei dipendenti	Orientamento dei dipendenti	Costruzione di auto-efficacia
9) Requisiti del compito e abilità / capacità individuali			

*Gruppo 10*

	Valutazione di idoneità persona-organizzazione	Trasformazione del valore
(10) Bisogni e valori individuali		

*Gruppo 11*

	Auto- aggiornamento	Riconoscimento
(11) Motivazione dei dipendenti		

*Gruppo 12*

	Turnover	Produttività	Soddisfazione del cliente
12) Prestazioni individuali e organizzative			



## Area 4.

L'impatto dell'implementazione di questo modello  
nelle aziende del settore metalmeccanico

### ATTIVITÀ CINQUE:

## Un passo avanti

Durata (Tempo stimato)



1 ora

## Obiettivi

L'obiettivo dell'esercizio riguarda le conoscenze dei partecipanti acquisite sulla percezione dell'impatto che il modello di responsabilità condivisa può avere sul lavoratore-azienda-cliente-community.

## Descrizione

### Istruzioni

Il trainer presenta ai partecipanti le regole del gioco. Questo distribuirà tra i partecipanti alcuni piccoli post-it che indicano uno dei seguenti quattro profili: "lavoratore", "azienda", "cliente" o "community". Ci sarà lo stesso numero di post-it per ciascun profilo e saranno distribuiti casualmente tra i partecipanti. I partecipanti non devono condividere con gli altri il profilo che il trainer ha dato loro.

L'idea è che i partecipanti siano messi in fila davanti al formatore, il quale pronuncerà diverse frasi sull'impatto delle diverse dimensioni della responsabilità condivisa in un'azienda. I partecipanti, avendo un profilo assegnato dal post-it, devono ascoltare

attentamente ogni frase e fare un passo avanti quando ritengono che l'impatto di cui si parla nella frase sia correlato al profilo che hanno sul post-it.

Il formatore esprimerà la prima frase: la responsabilità condivisa è associata al benessere generale dell'organizzazione. È collegato con l'impatto su ...

- a) lavoratore
- b) azienda
- c) cliente
- d) community

Dopo aver pronunciato la frase, il formatore lascerà circa 30 secondi affinché i partecipanti riflettano e facciano un passo avanti se pensano che si parli del loro profilo. Una volta che i partecipanti hanno fatto un passo avanti, ciascuno di loro mostrerà al resto del gruppo qual è il profilo che gli è stato assegnato.

In questo caso, la risposta corretta alla frase è il profilo "azienda". Se i partecipanti che hanno fatto un passo avanti hanno tale profilo, possono tornare alla linea e continuare a giocare. Tuttavia, se ci sono partecipanti che hanno fatto un passo avanti e hanno un profilo sbagliato, dovrebbero lasciare la linea e riflettere individualmente e/ o collettivamente sugli impatti legati alla responsabilità condivisa del profilo assegnato.

Il trainer continuerà a leggere altre frasi e ad usare lo stesso meccanismo:

(2) I clienti possono essere visti come "impiegati parziali". È collegato con l'impatto su:

- a) lavoratore
- b) azienda
- c) cliente
- d) community

(3) Visione condivisa dell'organizzazione. È collegato con l'impatto su:

- a) lavoratore
- b) azienda

c) cliente

d) community

(4) Massimizzare gli effetti dei benefici a lungo termine sull'azienda. È collegato con l'impatto su:

a) lavoratore

b) azienda

c) cliente

d) community

Il formatore può proporre e leggere tutte le frasi che sembrano necessarie per integrare le conoscenze sulla responsabilità condivisa nei partecipanti.

Infine, una volta che tutti i partecipanti sanno quale profilo rappresenta ciascun partecipante, possono essere divisi in quattro gruppi, a seconda dei profili che sono stati assegnati ad approfondire (1) lavoratore - (2) azienda - (3) cliente - (4) community relazione con il concetto di responsabilità condivisa.

I gruppi di partecipanti lavorano separatamente per 15 minuti sviluppando esempi basati sull'esperienza di lavoro che li collegano al modello di responsabilità condivisa.

I gruppi dei partecipanti presentano gli esempi alla platea e al formatore.

La discussione sarà avviata a partire dagli esempi presentati e sulla loro corrispondenza con il modello di responsabilità condivisa.

## Risorse / materiali richiesti

- Carta
- Penna
- Post-it



## ULTIME OSSERVAZIONI

La presente guida comprende diverse attività ed esercitazioni che possono essere modificate in base alle esigenze e alle caratteristiche del gruppo target effettivo.

Il trainer dovrebbe essere in grado di adattarli per assicurarsi che si conformino agli obiettivi e al pubblico a cui si rivolge.

Allo stesso modo, sono trasferibili in altri settori che possono anche trarre vantaggio dall'attuazione di questa metodologia al fine di aiutare i lavoratori ad acquisire o migliorare le competenze trasversali necessarie al fine di attuare un modello di responsabilità condivisa e di gestione partecipativa.

Poiché il gruppo target potrebbe non avere familiarità con queste metodologie, e al fine di metterle a proprio agio durante lo sviluppo delle attività, sarebbe consigliabile spiegare chiaramente lo scopo di ciascuna di esse e creare un'atmosfera rilassata in cui gli adulti possano sentirsi liberi di partecipare, farsi coinvolgere e divertirsi.

Inoltre, sarebbe utile trovare un elemento di motivazione che possa essere utilizzato come premio in diverse attività. Il premio può variare in base alle possibilità disponibili, ad esempio un caffè, un'ora di permesso gratuita, un libro sull'argomento ecc.

**Il gioco inizia ora!**

# Guida

di esercitazioni pratiche  
e attività gamificate  
per l'acquisizione  
di **competenze di  
responsabilità condivisa**  
e di gestione  
partecipativa



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



SHARE

