

LA RIVISTA DEI DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

# ANDAF

*magazine*

## CFO

Anno 20 - n. 3  
Luglio 2023  
Contiene I.R.  
Trimestrale  
Copia omaggio

ISSN 2281-468X

Posta Italiana S.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - 70% Roma AUT.C./RM/26/2004

© Egor

**INVESTIRE  
IN COMPETENZE  
PER IL FUTURO**

**LA DISCLOSURE  
SULLE OPERAZIONI  
DI SUPPLY  
CHAIN FINANCE**

**XLV CONGRESSO  
NAZIONALE ANDAF  
ENTERPRISE SERVANT:  
MANAGEMENT E CAPITALI  
A SERVIZIO DELLA  
VERA NATURA DELL'IMPRESA  
PESCARA 5-7 OTTOBRE 2023**



a cura di Elena Caffarena

Board Member e Coordinatrice Nazionale Divisione Sviluppo Risorse Umane e Formazione PRAXI S.p.A.

## Veleggiare verso il tuo futuro con il feedforward

*“Stai costantemente  
diventando una nuova persona”*

Shankar Vedantam,  
giornalista e blogger

Dopo circa 20 anni ho rifatto un noto test sugli stili comportamentali. Un test che ti restituisce come sei nel tuo privato, come interpreti il contesto lavorativo e come agisci nel lavoro come sommatoria dei primi due. Sono rimasta sbalordita. Completamente un'altra persona. Sono giorni che ci penso. Cosa diavolo è successo a quella giovane professionista? Dove è andata a finire? In effetti, ripensandoci, mi rendo conto di quanto sono cambiata. Non ci avevo mai pensato. Se mi avessero chiesto come sarei stata nel futuro, non sarei stata in grado di descrivermi così come sono oggi.

Quando guardiamo indietro vediamo gli enormi cambiamenti che abbiamo fatto. Quando guardiamo avanti tendiamo a immaginare noi stessi identici nel futuro. Certo, comprendiamo che il mondo sarà completamente diverso, ma non pensiamo che noi stessi saremo completamente diversi. Ci immagineremo con qualche ruga in più, con qualche filo d'argento nei capelli, con l'esperienza di qualche soddisfazione o dolore. Invece, non pensiamo mai che avremo in futuro punti di vista nuovi, opinioni differenti, gusti diversi, nuovi comportamenti. La plasticità del cervello è la dimostrazione che domani non saremo più chi siamo oggi.

Allora perché fossilizzarsi su ciò che abbiamo fatto, deciso, sbagliato? Non sarà più la stessa persona quella che riflette sul suo passato, anche recente. Trovate migliaia di pagine web, libri, video, corsi di formazione su come dare un feedback efficace che possa aiutare le persone a capire quali siano i loro comportamenti inefficaci rispetto allo scopo che vogliono raggiungere e come allenarsi per migliorare. Questo è utile, anche se lascia sempre un po' di amaro in bocca. Possiamo andare oltre. Se accettiamo l'idea che domani non saremo come oggi, allora possiamo avere un ruolo attivo nel creare la persona che diventeremo. Non è il mio caso... ne sono consapevole. A me è semplicemente accaduto.

Per guardare al futuro consapevolmente, puntando ad un'evoluzione costante, abbiamo bisogno di aiuto, per esempio di coloro che ci possono aiutare a scoprire come vorremmo essere. Ci rivolgiamo quindi a tutte le persone che hanno la responsabilità di guidare e coor-

dinare altre persone, per richiamarle a una nuova responsabilità nell'accelerare la crescita del proprio team: donare *feedforward*.

Il *feedforward* è una tecnica di coaching, sviluppata da Marshall Goldsmith, per far proiettare l'interlocutore verso il futuro invece di riflettere sul passato, al fine di stimolarlo ad aprire più scenari e possibilità contando sulle capacità attuali o identificando quelle che devono essere sviluppate per perseguire il futuro desiderato.

Il *feedforward* aiuta la focalizzazione delle persone su un futuro positivo e di successo piuttosto che su un passato negativo. Condividendo idee sul futuro con le persone, queste possono avere una maggiore possibilità di ottenere i loro obiettivi di sviluppo.

Il *feedforward* consiste, in concreto, nel dare al proprio interlocutore suggerimenti per il futuro con il solo intento di aiutare concretamente. Al nostro interlocutore viene chiesto di accettare il *feedforward*, ovvero ascoltare i suggerimenti per il futuro con attenzione, senza commentare o dare giudizi di sorta (positivi o negativi). Ci sarà tempo dopo per decidere se attuare il suggerimento o meno.

Come sempre nella nostra rubrica, mettiamoci all'opera con il *feedforward* e proviamo ad allenarci.

Organizza un momento di incontro tranquillo con un membro del tuo team e:

- parti da un obiettivo concreto e significativo per entrambi;
- stimola la riflessione verso il futuro: «Come intendi sviluppare questo progetto, idea, etc...?», «Come affronterai la situazione?»;
- ascolta il punto di vista dell'altro, restando concentrato sulle azioni future;
- proponi i tuoi suggerimenti di stimolo rispetto alle azioni future, senza focalizzarti su situazioni passate che non possiamo cambiare;
- ascolta la sua replica, mantenendo la concentrazione sulle azioni future;
- stabilisci cosa poter fare insieme per migliorare ulteriormente.

È bello pensare che domani saremo migliori di oggi e che, se lo possiamo immaginare, definire, progettare e sperimentare, assomiglieremo di più al sogno che abbiamo di noi.

È ancora più bello essere manager e persone che aiutano gli altri a costruire il loro futuro consapevolmente, invece di dedicare un tempo infinito a pensare che cosa non ha funzionato e a cercare faticosamente di correggerlo.