



---

## PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

---

Sono Ilaria Bigliuzzi, Direttore del Personale di Human Company. Nel podcast dal titolo “Promuovere una cultura di Accountability” parleremo di come riconoscere l’accountability del proprio ruolo per: prendersi cura dell’organizzazione e gestire le responsabilità a noi assegnate come l’azienda fosse nostra, definire gli obiettivi di ruolo, gestire la complessità e diffondere una cultura di accountability nell’azienda.

Il concetto di accountability è complesso e oggi se ne parla sempre di più nelle organizzazioni. In ambito aziendale l’accountability trova applicazione quando l’organizzazione NON dice alle persone esattamente cosa fare (es. vecchi mansionari) ma ne riconosce l’autonomia e l’azione demandata alla responsabilità personale.

Ma che cosa è esattamente? Ha a che fare con il “sentirsi responsabili”, essere ambiziosi di riuscire, ottenere risultati scegliendo. Dedichiamoci infatti due minuti di tempo per rispondere alle seguenti domande: qual è la visione statement del mio ruolo nell’organizzazione? Quali valori animano le mie decisioni? Qual è l’impronta che voglio lasciare nell’organizzazione e nei miei stakeholders? Entriamo nel dettaglio facendo alcuni esempi.

In una struttura a responsabilità condivisa con più persone, il nostro automatismo potrebbe essere: scaricare la responsabilità ad altri. Ma in questo caso invece quali sono le azioni di accountability che dovremmo mettere in campo per non cadere nell’automatismo che spesso costituisce una scorciatoia?



---

## PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

---

Ne indico alcuni:

- dovremmo dare, oltre ai feedback individuali, un feedback collettivo a tutto il team
- chiarire obiettivi ed aspettative prima di delegare
- definire l'obiettivo principale sul quale focalizzarsi ed il suo fine ultimo
- organizzare il lavoro facendo un action plan

Quando i processi di lavoro sono molto complessi e di ampia durata: il possibile automatismo potrebbe essere quello di confondere il compito per l'obiettivo es. "mi hanno detto di fare questo e l'ho fatto" senza chiedersi come impatta sul risultato finale.

E quali sono in questo caso le azioni di accountability che in realtà dovremmo intraprendere?

- ricordarsi sempre e ricordare, l'obiettivo finale
- sal periodici per vedere a che punto siamo con l'obiettivo
- fare emergere sempre la visione d'insieme (cosa accade prima e dopo e come impatta)
- ricordare sempre la vision aziendale, a cosa stiamo tendendo

Quando la cultura aziendale è basata sulla ricerca del "colpevole/capro espiatorio", l'automatismo in questo caso potrebbe essere tendere ad affibbiare la causa ad un evento o ad una persona senza prove oggettive.



---

## PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

---

Invece cosa dobbiamo fare in questi momenti per mettere in campo azioni di accountability?

- focalizzarci sul solution finding (parla di soluzioni e non di problemi o problem solving)
- imparare a gestire l'errore
- dimostrare con i fatti che quella cultura non è presente
- ricercare la causa principale
- fare domande aperte per capire ogni aspetto e mettere insieme pezzi e responsabilità
- proporre soluzioni
- introdurre se necessaria una persona esterna per valutare oggettivamente i fatti

Gli step per un modello di accountability sono:

- vedere: riconoscere la situazione problematica
- assumersi la responsabilità ovvero prendersi carico della responsabilità di quella situazione e dei suoi risultati
- risolvere ovvero formulare varie soluzioni per rimediare
- infine agire ovvero concretizzare le soluzioni identificate con un piano di azioni

Ricordati sempre di focalizzarti su quello che effettivamente puoi fare. il modello vedere-assumersi la responsabilità-risolvere e agire ti proietta verso le possibilità, opportunità, potere, controllo, scelta e sviluppo mentre il contrario del modello di accountability prevede ignorare/negare, sostenere che non è nostro compito, puntare il dito, trovare scuse e perdere tempo comportamenti questi che ti portano



---

## PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

---

a problemi non risolti, sconforto, lamentela, stress, impotenza, risentimento e obiettivi non raggiunti.

Pensa diversamente, esci dalla tua zona di confort e mettiti in gioco chiedendo feedback ed aiuto e chiarendo sempre gli obiettivi.

Uno dei momenti più importanti è quello del solution finding. Come si realizza il percorso che porta alla soluzione?

Le fasi da percorrere sono 6. Guardiamole insieme:

- prenditi una pausa, anche pochi minuti e trova uno spazio idoneo per pensare
- visualizza lo scenario
- visualizza te stesso/a
- identifica il network
- ricerca attivamente le soluzioni scrivendole
- decidi e mantieni il focus sulla soluzione scelta

Per fare bene questo dobbiamo mantenere una mente aperta al cambiamento e allenarla a comprendere ed utilizzare le informazioni selezionando tra una vasta gamma.

Chiediti sempre: ho considerato tutti i possibili punti di vista rilevanti? Ho coinvolto le persone giuste? Ci sono possibili effetti negativi all'interno delle soluzioni che ho identificato?

Dedica poi molto tempo al tuo piano d'azione e rispetta quello che ci scrivi.

Un manager accountable e non solo responsabile è colui che risponde sul “come” ha fatto una cosa e non solo su cosa ha prodotto, è trasparente



---

## PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

---

ed integro, è compliant ovvero aderisce agli standard ed alle procedure concordate senza distorcere contenuti o commentare negativamente davanti ai collaboratori, è pragmatico, analizza bene i contesti ed i fatti, comunica e propone, orientato ai risultati finali e non allo svolgimento di compiti. Per questo motivo nelle odierne organizzazioni si cercano manager accountable, perché sono maggiormente capaci di affrontare la complessità.

Gli individui e le organizzazioni di tutto il mondo condividono le stesse emozioni di ansia, paura e impotenza che affliggono i principali personaggi della storia de “Il mago di Oz”.

Nel romanzo viene infatti raccontato come, attraverso queste emozioni, i protagonisti intraprendano un viaggio verso la consapevolezza grazie al quale, fin dall’inizio, si rendono conto che il potere per ottenere i risultati desiderati non dipende dalla magia o da inspiegabili avvenimenti esterni, ma è dentro loro stessi.

Mano a mano, durante il viaggio tutti i personaggi realizzano che le caratteristiche necessarie per il completamento delle sfide che incontrano si trova unicamente nella loro consapevolezza della situazione, che li rende in grado di affrontarne ogni particolare focalizzandosi sia sull’obiettivo sia sul processo che lo renderà possibile.

Grazie ai protagonisti e alle loro storie, è quindi possibile imparare 3 semplici ma importantissime lezioni, particolarmente adatte al complesso mondo organizzativo odierno:



---

## PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

- 
- non incolpare gli altri delle proprie circostanze sfavorevoli
  - non aspettare che “i maghi agitano le loro bacchette magiche per risolvere la situazione”
  - non aspettarsi mai che i problemi scompaiano da soli, senza che nessuno si sia dato da fare per cambiarli.

Sulla base di queste premesse, è possibile individuare una linea sottile che separa il successo dalla passività degli eventi, le organizzazioni eccellenti da quelle non proattive:

- Below the Line: al di sotto di questa si trovano le persone che incolpano gli altri per i propri insuccessi, chericorrono a scuse per giustificare il loro comportamento, che chiedono aiuto ancora prima di aver nalizzato a situazione;

-Above the Line: al di sopra, invece, ci sono gli individui che analizzano i problemi da una prospettiva realistica, che hanno un forte senso di committment e che vogliono trovare una soluzione concreta ai problemi che gli si presentano.

In altre parole, mentre i perdenti si adagiano al di sotto della linea giustificando il loro fallimento, le persone accountable si posizionano al di sopra della stessa, grazie alla loro consapevolezza, alla determinazione e al duro lavoro svolto per raggiungere la meta.

Un atteggiamento improntato all'accountability è, quindi, alla base di qualsiasi atto volto a:

- migliorare gli standard di qualità
- soddisfare i clienti



---

# PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

---

- creare un team di lavoro efficiente
- massimizzare l'efficacia
- ottenere i risultati desiderati

A prescindere dal proprio contesto organizzativo, raccogli il coraggio per visualizzare gli obiettivi, studia per trovare soluzioni e usa il cuore per raggiungere gli obiettivi d'altra parte "... non è solo per quello che facciamo che siamo ritenuti responsabili, ma anche e soprattutto per quello che non facciamo." Molière (1622-1673)

## CONCLUSIONE ED APPROFONDIMENTI

Concludo riassumendo e ricordandoti 11 fondamentali consigli per diventare accountable e non essere solo responsabile

1. Renditi accessibile e disponibile (disponibilità ed aiuto)
2. Fai la cosa giusta anche quando nessuno sta guardando (integrità)
3. Condividi i tuoi compiti e obiettivi con il tuo team (trasparenza)
4. Trova un partner responsabile (per avere i tuoi feedback, anche un amico)
5. Chiedi "Perché" e "Cosa succede se" prima di prendere decisioni (riflettere ed analizzare)
6. Visualizza i tuoi clienti come il tuo "capo" (analisi cliente finale)
7. Formare un comitato rischi e benefici (confronto)
8. Unisciti a un gruppo Mastermind (condivisione saperi tra esperti)
9. Incoraggia la tua squadra a parlare
10. Ricorda spesso la vision
11. Creare e seguire un piano strategico



## PROMUOVERE UNA CULTURA DI ACCOUNTABILITY

Ilaria Bigliuzzi  
HR Director

---

Per approfondire la tematica potremmo parlare di performance management, gestione della complessità e gestione del tempo, il potere del feedback. Letture consigliate: Il principio di Oz - Ottenere risultati attraverso l'accountability di Franco Angeli.

Se hai particolari interessi scrivi a [ilaria.bigliuzzi@humancompany.com](mailto:ilaria.bigliuzzi@humancompany.com) oppure chiedere un corso aggiuntivo specificando la tematica di tuo interesse.