

20

Comitato di Direzione, istruzioni per l'uso.

Quando serve davvero e come farlo funzionare.

VALORA SRL

Corso Vittorio Emanuele II, 58
46100 Mantova (Italy)

www.valora.co
info@valora.co

Introduzione

In molte PMI italiane, la figura dell'Amministratore Unico o dell'imprenditore resta al centro di tutte le decisioni strategiche e operative. Con il crescere della complessità aziendale, tuttavia, questa centralità si trasforma progressivamente in un collo di bottiglia. Le decisioni rallentano, le informazioni si frammentano e la qualità del confronto interno si impoverisce. In questo scenario, il Comitato di Direzione può diventare un dispositivo organizzativo cruciale: non solo per condividere decisioni, ma per garantire coerenza strategica, allineamento operativo e responsabilizzazione diffusa.

Attenzione però: un Comitato di Direzione mal concepito si trasforma in una riunione sterile, fonte di frustrazione più che di valore. Serve chiarezza sul perché istituirlo, con chi, con quali regole, e soprattutto con quale disciplina. Questo articolo si propone come guida operativa per l'impostazione efficace di un Comitato di Direzione nelle PMI, basandosi su esperienze reali e prassi consolidate di governance. Risponderemo alle domande fondamentali: quando è il momento giusto per introdurlo? Chi deve farne parte? Con quale frequenza deve riunirsi? Quali contenuti deve trattare e quali no? Come garantire che non diventi un doppione, una perdita di tempo o un alibi per non decidere?

L'obiettivo non è "avere il Comitato" per darsi un tono, ma usarlo per costruire un sistema decisionale che accompagni davvero l'azienda nella sua crescita. Un sistema che dia voce alla struttura, ma che al tempo stesso non ceda alla tentazione dell'unanimità paralizzante. Serve equilibrio. E serve metodo.

Quando serve un Comitato di Direzione

L'istituzione di un Comitato di Direzione non dovrebbe mai essere una scelta estetica, né un vizzo da "grandi aziende". È una risposta organizzativa concreta a un bisogno reale. Ma quando questo bisogno si manifesta? Quando, cioè, l'azienda ha davvero qualcosa da guadagnare – in termini di efficacia e di qualità del processo decisionale – dal mettere attorno a un tavolo stabile e strutturato le figure chiave della direzione?

Il primo segnale è la complessità crescente. Man mano che l'azienda cresce in dimensione, numero di linee di prodotto, mercati serviti o sedi operative, aumenta la necessità di coordinare le decisioni, di garantire coerenza tra le aree e di evitare scollamenti tra strategia e azione. In una PMI che ha superato i 5 milioni di euro di fatturato o i 30-40 dipendenti, la gestione "a voce" o tramite riunioni sporadiche spesso non basta più.

Il secondo sintomo è la congestione decisionale del vertice. Se tutte le decisioni – anche quelle operative – finiscono sulla scrivania dell'Amministratore Delegato, siamo davanti a un collo di bottiglia organizzativo. In questi casi, il Comitato di Direzione può aiutare a distribuire le responsabilità, ridurre la dipendenza da una sola figura e rendere l'organizzazione più robusta e resiliente.

Il terzo segnale è la frammentazione delle priorità tra le funzioni. Quando commerciale, produzione, amministrazione e logistica sembrano muoversi su binari paralleli, inseguendo obiettivi non sempre compatibili tra loro, il Comitato diventa il luogo dove riallineare visione, priorità e tempi. È uno spazio di confronto strutturato, in cui ricostruire coerenza e orchestrazione tra le leve aziendali.

Infine, serve un Comitato quando **l'imprenditore o l'Amministratore Delegato non vuole più essere l'unico punto di riferimento**. Chi ha visione di lungo periodo sa che la crescita di un'azienda passa anche dalla costruzione di un sistema direzionale solido. Il Comitato di Direzione è il primo passo verso una gestione più distribuita, più professionale e più scalabile. Non per sostituire la leadership, ma per moltiplicarne la portata.

Chi deve partecipare

La composizione del Comitato di Direzione è una delle scelte più delicate e decisive per la sua efficacia. Non si tratta solo di scegliere chi invitare alla riunione, ma di definire l'architettura di

potere e responsabilità che governerà il processo decisionale aziendale. In sintesi: se sbagli composizione, il Comitato si trasforma in una riunione inutile, dispersiva o, peggio, conflittuale.

Il primo principio da tenere a mente è che il **Comitato di Direzione non è una sede rappresentativa**. Non si partecipa in quanto "capo ufficio", "anzianità aziendale" o "figura storica". Vi partecipa chi detiene responsabilità reali, ovvero chi ha il compito di prendere decisioni, coordinare risorse, raggiungere obiettivi e rispondere dei risultati.

Nelle PMI strutturate, il Comitato include tipicamente:

Il CEO o Amministratore Delegato: è la figura che presiede il Comitato, ne stabilisce le regole, guida la discussione e ha l'ultima parola in caso di disaccordo. Ma attenzione: non deve essere l'unico a parlare, né colui che decide tutto in autonomia. Il suo ruolo è anche quello di facilitare il confronto tra le funzioni e garantire che le decisioni siano prese in modo informato e condiviso.

Il Direttore Commerciale o Sales Manager: porta la voce del mercato, del cliente, della pressione competitiva. Deve essere in grado di discutere margini, ordini, previsioni e priorità commerciali, con spirito propositivo e orientato alla sintesi, non alla rivendicazione.

Il Responsabile Produzione o Operations Manager: è la figura che rappresenta la capacità di fare, l'efficienza interna, la disponibilità delle risorse produttive. Senza la sua voce, si rischiano promesse commerciali irrealistiche o piani non sostenibili.

Il CFO o Responsabile AFC / Controllo di Gestione: garantisce la sostenibilità economico-finanziaria delle decisioni. È il guardiano del margine, della cassa e della coerenza tra obiettivi economici e piani operativi.

Il Responsabile HR o Organizational Manager: se presente in azienda in forma strutturata, porta il punto di vista delle risorse umane, della struttura, della cultura aziendale e dei vincoli organizzativi. La sua presenza diventa cruciale nei contesti in cui sono in corso cambiamenti di ruoli, crescita organica o processi di change management.

A questi ruoli "core" si possono affiancare, in base alla complessità dell'azienda, altre figure chiave:

- Responsabile Acquisti
- Responsabile IT

- Responsabile R&D o Innovazione
- Direttore di Stabilimento (in aziende multi-sito)
- Export Manager o Responsabili di Business Unit

L'importante è che ogni partecipante porti un punto di vista essenziale per le decisioni trasversali, non solo informazioni verticali di funzione. Se un ruolo ha poco da dire o nulla da decidere rispetto ai temi trattati, è meglio lasciarlo fuori dal Comitato e prevedere momenti di confronto alternativi (briefing di area, task force, ecc.).

Infine, va evitata con cura l'inclusione di "osservatori" interni: junior promettenti, figli dell'imprenditore, tecnici esperti ma senza deleghe, ecc. Il Comitato non è un'aula didattica né un premio fedeltà. Chi partecipa, partecipa per decidere. E risponde di ciò che ha deciso.

Il Comitato funziona quando è snello, competente e legittimato. Non serve essere in tanti, serve essere quelli giusti. E serve che ognuno abbia chiaro il proprio ruolo, la propria responsabilità e la propria voce nel processo decisionale.

Ogni quanto deve riunirsi

La cadenza delle riunioni del Comitato di Direzione non è una questione secondaria. È, di fatto, una scelta strategica che influenza profondamente l'efficacia del Comitato stesso. Troppo ravvicinate, le riunioni diventano logoranti, perdono rilevanza e si trasformano in meri aggiornamenti operativi. Troppo diradate, si perde il filo delle decisioni, il coordinamento tra le funzioni si indebolisce e il Comitato si svuota di significato.

La cadenza ideale, nella maggior parte delle PMI, è **quindicinale**. Una volta ogni due settimane garantisce la giusta tensione operativa, permette di verificare l'avanzamento dei temi discussi, mantenere alta l'attenzione sui progetti trasversali e non dilatare eccessivamente il tempo tra una decisione e la sua esecuzione. In alcuni casi – aziende molto snelle, struttura manageriale ridotta o fase di stabilità operativa – può essere sufficiente una cadenza **mensile**, purché mantenuta con rigore.

È importante che le riunioni vengano **calendarizzate a inizio anno**, inserite nei calendari dei partecipanti come appuntamenti non negoziabili, e rispettate con puntualità svizzera. Nessuna "convocazione volante", nessun rinvio sistematico per "emergenze operative". La qualità del Comitato si misura anche dal rispetto che l'organizzazione attribuisce al tempo del confronto interno.

Ogni riunione deve avere una **durata predefinita (90-120 minuti al massimo)**, un **ordine del giorno condiviso almeno 2-3 giorni prima**, e un **follow-up strutturato**. Il tempo non va sprecato per aggiornamenti verbosi o discussioni generiche, ma investito per confrontarsi su decisioni reali, avanzamenti concreti e scelte interfunzionali da presidiare.

In sintesi: la cadenza ideale è quella che consente di governare l'azienda con continuità, ma senza trasformare il Comitato in

una riunione di routine. Serve equilibrio tra operatività e strategia. Ma soprattutto, serve disciplina nel tempo.

Quali temi deve trattare (e quali no)

Uno degli errori più frequenti nelle PMI che introducono un Comitato di Direzione è la gestione caotica o indifferenziata dei contenuti. Senza una definizione chiara delle tematiche da affrontare, il Comitato rischia di diventare tutto e niente: un contenitore confuso dove si parla di tutto, si decide poco e si agisce ancora meno. Il risultato? Frustrazione crescente, calo dell'attenzione, disaffezione dei partecipanti e, alla lunga, la perdita di efficacia dell'intero strumento.

Per evitare questa deriva, è necessario distinguere in modo netto quali temi devono entrare nel Comitato di Direzione, quali possono essere delegati ad altri ambiti e quali devono esserne esclusi con decisione.

I TEMI DA TRATTARE: LA "ZONA D'IMPATTO STRATEGICO-OPERATIVO"

Il Comitato di Direzione non è né una sede tecnica né una sede formale. È il cuore pulsante delle decisioni interfunzionali. In questo senso, i temi da trattare devono avere tre caratteristiche principali:

- **Rilevanza strategica:** impattano gli obiettivi di medio-lungo termine, influenzano la competitività dell'azienda, coinvolgono risorse significative o cambiano l'assetto organizzativo.
- **Trasversalità:** coinvolgono più funzioni aziendali e richiedono coordinamento, confronto e scelte condivise.
- **Necessità di decisione:** pongono alternative, richiedono un orientamento chiaro, producono conseguenze operative e richiedono accountability.

In concreto, ecco un elenco non esaustivo ma coerente di temi adeguati:

- **Pianificazione e monitoraggio delle azioni strategiche:** stato di avanzamento dei progetti chiave, rimozione di ostacoli organizzativi, riallineamento delle priorità.
- **Condivisione e validazione degli obiettivi per le diverse funzioni:** target di vendita, efficienza produttiva, margini, KPI qualitativi.
- **Analisi degli scostamenti economici e operativi:** discussione delle cause, definizione dei piani correttivi, allocazione delle responsabilità.
- **Decisioni su investimenti significativi:** acquisti strategici, nuove assunzioni chiave, spese di struttura, innovazioni tecnologiche.
- **TemI di riorganizzazione interna:** ridefinizione dei ruoli manageriali, cambiamenti di struttura, introduzione di nuovi processi trasversali.

- **Crisi interfunzionali o escalation:** situazioni bloccate tra funzioni (es. conflitto produzione–commerciale), customer complaint rilevanti, criticità ripetute non risolte.
- **Allineamento su decisioni commerciali critiche:** nuovi clienti strategici, condizioni straordinarie, politiche di prezzo fuori standard.
- **Monitoraggio degli obiettivi assegnati alla Direzione:** performance dei manager, esiti dei MBO, valutazioni condivise.

Tutti questi temi hanno un punto in comune: non si risolvono dentro una funzione, ma richiedono la messa a fattor comune di informazioni, esperienze e leve decisionali diverse. È qui che il Comitato dà il meglio.

I TEMI DA EVITARE: LE TRAPPOLE DELL'OPERATIVITÀ

Per ogni tema adatto, ce n'è almeno uno che costituisce una trappola. Spesso questi argomenti appaiono legittimi (si presentano con l'etichetta "urgente", "importante" o "da condividere"), ma finiscono per spostare il Comitato su un piano operativo eccessivamente dettagliato, drenando tempo e attenzione senza portare a decisioni significative.

Ecco un elenco delle principali "derive" da evitare:

- **Discussione di problemi operativi ricorrenti:** gestione turni, piccoli ritardi, aspetti tecnici risolvibili all'interno della funzione.
- **Reportistica esaustiva ma priva di analisi:** lettura di numeri senza interpretazione, slide di controllo di gestione che non portano a domande o azioni.
- **Aggiornamenti informativi unidirezionali:** ciascuno racconta cosa sta facendo, ma senza chiedere nulla agli altri e senza implicazioni decisionali.
- **Raccolta di approvazioni per decisioni già prese altrove:** si usa il Comitato come ratifica formale di scelte fatte in piccoli gruppi o individualmente.
- **Spazi per lo "sfogo":** segnalazioni vaghe di malessere, frustrazioni, lamentele non strutturate.
- **Decisioni di dettaglio:** scelta della stampante da acquistare, colore delle etichette, orari della mensa. Se non è strategico o trasversale, non è materia da Comitato.

La regola è semplice: se un tema può essere deciso da una funzione in autonomia, è bene che lo faccia. Centralizzare tutto genera paralisi. Il Comitato serve per decidere dove le responsabilità si toccano o si sovrappongono. Tutto il resto è micro-management travestito da governance.

COME SELEZIONARE I TEMI: CRITERI PRATICI PER L'ORDINE DEL GIORNO

Per evitare derive, è fondamentale stabilire una procedura chiara per la selezione dei punti da portare al Comitato. Alcuni suggerimenti operativi:

- **Prevedere una finestra temporale** per la proposta dei temi (es. ogni partecipante può proporre argomenti fino a 3 giorni prima della riunione).

- **Centralizzare la raccolta e la selezione dell'agenda** nella figura del CEO o, se esiste, in una funzione di Pianificazione e Controllo.
- **Richiedere una scheda sintetica per ogni tema** proposto, con indicazione: del contesto, dell'impatto, delle opzioni possibili e della decisione richiesta.
- **Non superare i 3–4 temi per riunione**, per garantire la qualità del confronto.
- **Separare momenti informativi da momenti decisionali**, prevedendo canali paralleli per aggiornamenti (es. report scritti da leggere prima) e briefing tecnici (es. incontri funzionali separati).

Ricorda: il Comitato è una sede di confronto e decisione, non di aggiornamento. La qualità dell'agenda incide direttamente sulla qualità delle decisioni.

E QUANDO C'È UN DUBBIO?

Quando si è in dubbio se un tema "merita" il Comitato, la domanda giusta da porsi è: senza questo confronto interfunzionale, la decisione sarà comunque efficace e condivisa? Se la risposta è sì, non serve portarlo. Se la risposta è no, allora il Comitato è la sede giusta.

Un'altra domanda utile è: cosa succede se questo tema non viene affrontato adesso? Se la risposta è "niente di grave", allora può attendere. Se invece l'omissione crea disallineamento, inefficienze o rischi, allora ha senso portarlo nel prossimo ordine del giorno.

Come si struttura una seduta efficace

Una seduta efficace del Comitato di Direzione non si improvvisa. È il frutto di un processo strutturato, ben preparato, gestito con rigore e chiuso con un chiaro orientamento all'azione. Ogni riunione deve avere un obiettivo chiaro: prendere decisioni, risolvere problemi, validare priorità o riallineare la struttura. Tutto il resto – aggiornamenti, approfondimenti, storytelling – deve essere subordinato a questa finalità.

Nelle PMI, dove il tempo è sempre scarso e le riunioni si moltiplicano senza controllo, definire e mantenere uno standard metodologico per le sedute del Comitato è una leva fondamentale di efficacia. Vediamo come impostarle.

1. PIANIFICAZIONE E CONVOCAZIONE

Tutto parte dalla programmazione annuale: le riunioni devono essere fissate con largo anticipo e inserite in agenda come appuntamenti fissi, non come "riunioni straordinarie" convocate di volta in volta. L'ordine del giorno va preparato almeno 3 giorni prima, raccogliendo i punti proposti dai membri del Comitato e selezionando solo quelli che rispettano i criteri di rilevanza, trasversalità e necessità decisionale.

Ogni tema inserito in agenda deve essere accompagnato da una scheda sintetica (una pagina è sufficiente) che esponga:

- Il contesto del tema
- Le opzioni sul tavolo (se presenti)
- La proposta di chi solleva il tema
- La decisione attesa o il tipo di orientamento richiesto

Questo consente ai partecipanti di arrivare preparati e concentrarsi sulle scelte, evitando lunghi preamboli o aggiornamenti ridondanti.

2. STRUTTURA DELLA SEDUTA

Una seduta efficace si muove su uno schema ricorrente, facilmente riconoscibile da tutti i partecipanti. La proposta più funzionale è la seguente:

- Apertura e conferma agenda (5-10 minuti)
- Il CEO apre i lavori, ricorda lo scopo della riunione e conferma l'ordine del giorno.
- Verifica follow-up e decisioni precedenti (10-15 minuti)
- Si controlla l'attuazione di quanto deciso nella riunione precedente. Ogni punto viene verificato con criterio binario: fatto / non fatto.
- Discussione dei temi in agenda (60-75 minuti)
- Ogni tema viene introdotto da chi lo ha proposto, seguito da un confronto focalizzato e concluso da una decisione o da un mandato operativo. Nessun punto dovrebbe occupare più di 20-25 minuti.
- Sintesi decisioni e responsabilità (5-10 minuti)
- Si ricapitolano tutte le decisioni prese, con chi fa cosa e entro quando. L'obiettivo è evitare ambiguità e rinvii.

3. CONDUZIONE E DINAMICHE DI GRUPPO

La qualità della seduta dipende molto da come si gestisce il tempo e la parola. Il CEO deve svolgere un ruolo attivo nella regia dell'incontro: garantire tempi certi, bloccare divagazioni, riportare la discussione su un piano costruttivo, evitare personalismi. Se serve, può essere affiancato da una figura terza (interno o consulente) con funzione di facilitatore o di supporto metodologico.

Alcune buone prassi da rispettare:

- Mai iniziare una discussione senza un documento di riferimento
- Mai concludere un punto senza verbalizzare chi fa cosa e con quale scadenza
- Mai deviare su temi non in agenda, salvo situazioni eccezionali

4. VERBALE E FOLLOW-UP

Ogni seduta deve essere seguita da un verbale sintetico, distribuito entro 48 ore. Il verbale non deve essere un racconto, ma una checklist operativa:

- Temi trattati
- Decisioni prese
- Azioni da svolgere
- Responsabili e scadenze

Questo documento diventa il riferimento per la riunione successiva e garantisce accountability. Nulla resta sospeso, nulla si dimentica.

Quale supporto può aiutarne il funzionamento

Anche il miglior Comitato di Direzione, con la composizione corretta e una struttura metodologica ben definita, può incontrare difficoltà operative se non è sostenuto dagli strumenti giusti. Il supporto adeguato – in termini di informazioni, processi e facilitazione – è ciò che permette al Comitato di funzionare in modo fluido, incisivo e continuativo. Senza questo supporto, le riunioni rischiano di arenarsi in discussioni inconcludenti o di diventare una ripetizione sterile delle stesse criticità.

Il primo elemento fondamentale è la **disponibilità di informazioni affidabili, sintetiche e tempestive**. Non serve un fiume di dati, ma servono cruscotti decisionali chiari: indicatori di performance aggiornati, analisi degli scostamenti, proiezioni economico-finanziarie, stato avanzamento progetti. Ogni partecipante deve arrivare al Comitato conoscendo i numeri rilevanti della propria area e sapendo leggerli in ottica aziendale, non solo funzionale.

Il secondo elemento è l'utilizzo di **strumenti strutturati di supporto alle decisioni**. Tra questi: schede obiettivo (per il monitoraggio dei risultati delle singole funzioni), modelli di sintesi delle proposte da discutere, piani di azione condivisi. Questi strumenti permettono di focalizzare la discussione, semplificare la verbalizzazione e garantire il follow-up delle decisioni prese.

Il terzo aspetto riguarda la gestione operativa del processo. In molte PMI può essere utile – soprattutto nella fase iniziale – **l'introduzione di un ruolo di segreteria tecnica o facilitatore**: una figura (interna o esterna) incaricata di organizzare le riunioni, raccogliere i temi, predisporre i materiali, redigere i verbali e monitorare l'avanzamento delle azioni. Questo ruolo, spesso ricoperto da un controller o da un consulente di pianificazione e controllo, ha un impatto diretto sulla continuità e sull'efficacia del Comitato.

Infine, non va sottovalutato l'aspetto culturale: un Comitato di Direzione funziona solo se c'è un **commitment reale da parte di tutti i partecipanti**. Il supporto quindi non è solo tecnico, ma anche formativo. È utile prevedere momenti periodici di allineamento sulle finalità, sulle regole del gioco e sugli strumenti a disposizione, per evitare che la routine prenda il sopravvento sul senso.

In sintesi: buoni strumenti e buon metodo non sostituiscono il contenuto, ma lo rendono agibile. E nel tempo, fanno la differenza tra un Comitato che si limita a incontrarsi e uno che davvero guida l'azienda.

Se vuoi governare la crescita, non puoi evitarlo.

Introdurre un Comitato di Direzione in una PMI è una scelta che segna un passaggio di maturità. Non è un adempimento formale, né un esercizio di stile manageriale. È una decisione che riguarda la capacità dell'azienda di affrontare con metodo e visione la complessità che inevitabilmente cresce insieme al fatturato, alle persone, ai mercati.

Chi guida un'azienda lo sa: arrivano momenti in cui le intuizioni non bastano più, e dove il rischio di prendere decisioni isolate – scollegate dagli impatti reali sulle altre funzioni – diventa troppo alto. È in quei momenti che serve uno spazio di confronto strutturato, una sede dove il pensiero strategico incontra la responsabilità operativa, dove si prendono decisioni con consapevolezza e coerenza.

Il Comitato di Direzione non è una delega di potere, ma una moltiplicazione di intelligenza collettiva. È un luogo in cui il leader non perde controllo, ma lo estende, distribuendo consapevolmente il carico decisionale e creando una cultura della responsabilità condivisa. Un Comitato ben strutturato non rallenta le decisioni: le migliora. Non appesantisce la struttura: la rafforza. Non sostituisce l'autorità del vertice: ne aumenta la portata.

Molte PMI esitano. Teme il cambiamento chi ha costruito l'azienda con fatica, spesso da solo, e si è abituato a decidere “con l'istinto”. Ma istinto e metodo non sono in opposizione. Anzi: un buon Comitato è il luogo dove l'intuito dell'imprenditore può essere valorizzato, confrontato, sfidato e reso ancora più efficace, grazie a una struttura che lo supporta e non lo ostacola.

L'obiettivo non è “fare come le grandi aziende”, ma costruire il proprio modello di governance, adeguato alla fase di sviluppo, alle persone presenti, alla cultura aziendale. Non esistono modelli standard, ma esistono principi validi per tutti: chiarezza di ruoli, selezione dei temi, disciplina del tempo, qualità delle informazioni, responsabilità nell'esecuzione. Su questi pilastri si può costruire un Comitato di Direzione che davvero guida, orienta, fa crescere l'azienda e le persone che la compongono.

E soprattutto: introdurre un Comitato non significa solo cambiare la modalità con cui si decide, ma prepararsi a un futuro più scalabile, più condiviso, più sostenibile. È una scelta che parla al domani. Che pone le basi per affrontare nuove sfide con strumenti adeguati. Che permette, anche all'imprenditore, di uscire dalla trincea operativa per guardare l'orizzonte.

Certo, non è un passaggio semplice. Richiede metodo, volontà, disciplina. Ma i risultati si vedono: maggiore coerenza nelle decisioni, più velocità nell'attuazione, meno conflitti tra funzioni, più chiarezza nei ruoli. E soprattutto, un senso più maturo di direzione comune.

Non c'è crescita senza governo. Non c'è governo senza decisione condivisa. E non c'è decisione condivisa senza un luogo dove confrontarsi in modo serio, periodico e orientato all'azione.

Quel luogo è il Comitato di Direzione. E se costruito bene, può diventare il vero motore della crescita consapevole della tua impresa.

Come possiamo aiutarti

- **1. Progettazione e avvio del Comitato di Direzione**
Aiutiamo a definire obiettivi, struttura e regole di funzionamento.
- **2. Facilitazione operativa delle sedute**
Supportiamo la gestione delle riunioni e il follow-up tra un incontro e l'altro.
- **3. Cruscotti e strumenti di supporto decisionale**
Costruiamo dashboard, KPI e report utili al confronto interno.
- **4. Percorsi di crescita per i manager coinvolti**
Formiamo i partecipanti al Comitato sui temi di responsabilità, obiettivi e reporting.



VALORA SRL

Corso Vittorio Emanuele II, 58
46100 Mantova (Italy)

www.valora.co
info@valora.co

Questa pubblicazione fornisce informazioni di carattere generale e non rappresenta una consulenza professionale fornita da VALORA S.r.l. Prima di prendere decisioni o intraprendere azioni che potrebbero influenzare i risultati della propria azienda, è consigliabile consultare un professionista qualificato. VALORA S.r.l. non sarà responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o si basi su queste informazioni. Questo documento è stato redatto con il supporto di un assistente AI per facilitare la ricerca e la stesura dei contenuti. Il contenuto è stato rivisto e adattato per riflettere la nostra esperienza ed il nostro punto di vista.