

17

Quando serve un Direttore Generale.

Capire il momento giusto per non sbagliare mossa.

VALORA SRL

Corso Vittorio Emanuele II, 58
46100 Mantova (Italy)

www.valora.co
info@valora.co

Introduzione

C'è un momento nella vita di molte imprese, soprattutto familiari o a conduzione diretta, in cui il fondatore o l'Amministratore Unico si rende conto che “fare tutto” non è più sostenibile. Le ore non bastano, le decisioni si accumulano, la distanza dal mercato aumenta e la gestione quotidiana assorbe energie che dovrebbero essere destinate al pensiero strategico. È in questo scenario che si affaccia l'idea di introdurre un Direttore Generale. Ma attenzione: non è (solo) una questione di carico operativo. Introdurre questa figura è una scelta strategica, non tattica. E come tale, deve rispondere a condizioni precise.

In questo articolo analizziamo, con approccio concreto e orientato all'azione, quando ha davvero senso introdurre un Direttore Generale, quali sono i presupposti organizzativi e culturali minimi, quali le resistenze tipiche e quali gli errori da evitare. Ci rivolgiamo ad amministratori, imprenditori e consulenti che ogni giorno si confrontano con strutture aziendali in evoluzione, e che sanno che non sempre “più è meglio”. Inserire un Direttore Generale senza una visione chiara può creare più problemi di quanti ne risolva.

Vedremo che non esiste un “fatturato soglia” che giustifichi l'inserimento di questa figura, ma piuttosto un insieme di segnali organizzativi, comportamentali e strategici. Approfondiremo inoltre i diversi modelli di rapporto tra DG e proprietà, per comprendere quale assetto sia più coerente con la fase di sviluppo aziendale. Infine, proporremo un framework operativo per valutare concretamente “se”, “quando” e “come” procedere.

Il falso mito del “DG quando cresciamo”

Nella narrazione diffusa tra molti imprenditori, soprattutto di prima generazione, l'introduzione di un Direttore Generale è vista come un passaggio “di status”. Un riconoscimento che si lega alla dimensione, al prestigio, al numero di dipendenti. In sostanza: qualcosa che “si fa quando si è grandi”. Ma questa logica è profondamente fuorviante.

Il Direttore Generale non è un premio alla crescita raggiunta, ma un acceleratore di crescita sostenibile. Pensare di introdurlo “quando saremo più grandi” è come dire che si inizierà a usare il timone quando la nave sarà in acque più agitate. In realtà, è proprio durante la fase di espansione che serve una guida operativa forte, capace di tenere in coerenza l'insieme.

Il punto è che la crescita genera entropia: nuove persone, nuovi flussi, nuove urgenze. E l'organizzazione che prima funzionava “perché ci si parlava in ufficio” comincia a mostrare le sue crepe. Non è una questione di numeri, ma di logiche. Quando le decisioni si moltiplicano più velocemente delle capacità di coordinarle, la figura del DG diventa uno snodo essenziale, non accessorio.

Al contrario, attendere che “ci sia la taglia giusta” può portare l'azienda a vivere una crescita disordinata, con errori strategici difficili da correggere in seguito: assunzioni sbagliate, processi incoerenti, ruoli sovrapposti, investimenti non gestiti.

Introdurre un DG troppo tardi significa dover gestire una fase di “ristrutturazione silenziosa”: ripulire, riallineare, ri-organizzare. Con costi (anche relazionali) spesso più alti rispetto all'introduzione tempestiva e graduale di una figura direzionale, anche part-time o con mandato limitato.

Inoltre, l'attesa genera aspettative distorte: quando finalmente si decide di inserire il DG, ci si aspetta che risolva tutto da solo, subito. In realtà, la vera forza del Direttore Generale si esprime nel tempo, costruendo fiducia, sistema e metodo. E questo richiede non solo spazio operativo, ma un contesto ancora gestibile, non già compromesso.

In sintesi, il mito del “DG solo quando siamo grandi” è un errore di prospettiva. Non serve un'azienda grande per assumere un Direttore Generale. Serve un'azienda che vuole diventarlo, ma con ordine, visione e continuità gestionale.

Quando l'imprenditore non basta più

Ogni imprenditore, nei primi anni di vita dell'azienda, si trova naturalmente al centro di ogni decisione. È lui – o lei – il collante tra tutte le aree aziendali, la fonte delle priorità, la risposta alle urgenze, la visione di lungo periodo e il braccio operativo. Questo assetto è spesso efficace finché l'azienda resta in una dimensione controllabile “a vista”.

Ma arriva un momento in cui la densità decisionale diventa insostenibile. E non si tratta solo di tempo insufficiente. Si tratta di un altro tipo di saturazione: quella dell'attenzione, della lucidità, della capacità di rielaborare priorità che cambiano ogni giorno. L'imprenditore non smette di essere capace. Ma diventa oggettivamente inadatto a reggere, da solo, la crescente articolazione delle dinamiche interne.

Questa situazione non si manifesta solo con l'overload operativo. I segnali più rilevanti sono altri, e spesso più silenziosi:

- I manager si “congelano” in attesa di direttive, anche su aspetti che dovrebbero essere di loro competenza.
- Le decisioni importanti slittano, non per indecisione, ma per mancanza di tempo per affrontarle con la giusta attenzione.
- Le persone di talento iniziano a percepire un tetto invisibile al loro sviluppo: si rendono conto che, in assenza di una figura intermedia autorevole, non potranno crescere davvero.
- L'imprenditore, pur mantenendo energia e determinazione, comincia a vivere la gestione quotidiana come una continua rincorsa, senza mai “chiudere il cerchio”.

In queste condizioni, l'organizzazione rallenta senza accorgersene. Non crolla, ma fatica. Non perde clienti, ma smette di generarne nuovi. E l'azienda diventa un sistema dipendente da una persona sola, il che significa vulnerabile, opaca e difficile da scalare.

Il paradosso è che proprio l'imprenditore, con le sue capacità, diventa il principale limite all'evoluzione. Non per incompetenza, ma per mancanza di struttura. Delegare, in questo contesto, non è più una scelta manageriale: è un dovere verso l'azienda. Introdurre un Direttore Generale significa riconoscere che serve una seconda “testa pensante”, capace di portare avanti i piani, coordinare le funzioni e gestire gli equilibri operativi, liberando finalmente la figura imprenditoriale per il ruolo che gli compete: guidare, ispirare, decidere.

Non si tratta di abdicare. Si tratta di proteggere il ruolo dell'imprenditore da un lento processo di consumo.

I prerequisiti culturali

L'inserimento di un Direttore Generale viene spesso valutato con una logica economica: "Quanto ci costa?", "Possiamo permettercelo?", "È compatibile con il nostro attuale organico?". Ma prima ancora di ragionare su numeri e budget, occorre porsi un'altra domanda, ben più determinante: la nostra azienda è pronta a convivere con un Direttore Generale?

L'errore più grave è pensare che questa figura possa funzionare in qualsiasi contesto, purché competente e ben retribuita. In realtà, la sua efficacia è strettamente legata alla cultura aziendale. Se il terreno non è preparato, anche il miglior manager finirà per fallire. O peggio: sarà isolato, svilto, messo in un angolo da un'organizzazione che non lo riconosce.

Ma cosa vuol dire, concretamente, "essere pronti"? Significa:

A. AVERE UNA CULTURA DEL CONFRONTO, NON DELLA FEDELITÀ

In molte aziende familiari o imprenditoriali, il valore riconosciuto ai collaboratori è ancora legato alla lealtà personale, alla lunga militanza, alla condivisione implicita dei valori del fondatore. Questo tipo di coesione ha tenuto in piedi molte PMI, ma può entrare in conflitto con una figura che nasce per "sistemare le cose", fare domande, spostare equilibri. Il DG non è un "uomo del capo": è una figura autonoma, che serve anche a mettere in discussione pratiche consolidate. Senza una cultura che valorizzi la franchezza, il dissenso costruttivo e il confronto tecnico, sarà difficile che possa incidere.

B. AVERE RUOLI CHIARI, ANCHE SE SEMPLICI

L'introduzione di un DG ha senso solo in un'azienda dove esiste – almeno in embrione – una struttura di ruoli e responsabilità. Non serve avere un organigramma perfetto, ma è indispensabile che le persone conoscano i propri ambiti decisionali. In aziende dove "ciascuno fa un po' di tutto" o dove i confini di responsabilità sono ambigui, il DG diventa un intruso, e finisce per duplicare o pestare i piedi a tutti.

C. ESSERE PRONTI A MISURARE (E FARSI MISURARE)

Una delle funzioni chiave del Direttore Generale è far evolvere la gestione dell'azienda da reattiva a sistemica. Questo significa impostare indicatori, metriche, processi di controllo. Ma tutto ciò può generare rigetto se l'azienda non è abituata a misurare la propria performance, o se le persone vivono ogni forma di analisi come un giudizio personale. In una cultura aziendale orientata più al "buon senso" che ai numeri, il DG rischia di sembrare un burocrate, invece che un facilitatore del miglioramento.

D. ESSERE DISPOSTI A SPOSTARE IL BARICENTRO

L'introduzione del DG richiede che il fondatore o la proprietà accettino di decentrare il controllo quotidiano. Questo non significa "perdere potere", ma cambiare il tipo di leva. Dal controllo diretto, si passa alla guida per obiettivi. Ma questo passaggio implica una vera disponibilità al cambiamento: non si tratta solo di "lasciar fare", ma di costruire un nuovo sistema di relazioni, basato su fiducia, verifica e confronto. Senza questa disponibilità, il DG sarà un parafulmine operativo senza autonomia vera.

Cosa (non) fa un Direttore Generale

Una delle principali cause di fallimento nell'introduzione del Direttore Generale è la confusione sul suo perimetro operativo. In molte PMI, il DG viene visto come una figura "tuttofare evoluto": qualcuno che risolve ciò che non funziona, che media tra le persone, che tiene tutto insieme quando l'imprenditore non riesce più a farlo da solo. Ma questo approccio porta inevitabilmente a due derive opposte: il DG accentratore o il DG esecutore.

Nel primo caso, il DG prende in mano tutto, riducendo le funzioni a meri esecutori e creando nuove dipendenze decisionali. Nel secondo, resta bloccato tra richieste contraddittorie e deleghe mai formalizzate, trasformandosi in un coordinatore operativo di basso profilo. In entrambi i casi, il risultato è lo stesso: disillusione.

Per evitare tutto questo, è fondamentale chiarire cosa fa davvero (e cosa non fa) un Direttore Generale.

A. IL DG NON È UN TAPPABUCHI OPERATIVO

Se l'azienda ha un problema ricorrente su una funzione – ad esempio la logistica non performa, la produzione è instabile, il commerciale è senza guida – l'errore più comune è pensare: "Serve un DG che prenda in mano tutto". In realtà, il DG non è il sostituto dei manager carenti, ma il costruttore delle condizioni affinché i manager possano operare in modo efficace. Se viene chiamato a compensare mancanze funzionali croniche, il rischio è che venga risucchiato nella gestione quotidiana e perda completamente la capacità di influenzare l'azienda nel suo insieme.

B. IL DG NON È (SOLO) UN BRACCIO OPERATIVO DELLA PROPRIETÀ

Un altro fraintendimento frequente è quello del DG "longa manus" dell'imprenditore: qualcuno che traduce in azione le sue direttive, senza mai metterle in discussione. In realtà, il DG non è un esecutore, ma un interlocutore. Deve agire in sintonia con la proprietà, certo, ma anche fornire letture autonome, mettere sul tavolo i conflitti, sollecitare visioni alternative. Il suo valore non sta nell'essere d'accordo, ma nel portare coerenza tra strategia e operatività. Se viene vissuto (o scelto) come "esattore delle volontà del capo", la sua funzione sarà sterile.

C. IL DG NON È UN CONSULENTE INTERNO

Il DG non fa audit, non scrive slide, non produce “raccomandazioni”. Il suo ruolo non è osservare, ma agire. È una figura di sistema che prende decisioni, struttura processi, allinea le funzioni, costruisce routine operative. La sua autorevolezza nasce dalla sua capacità di generare coerenza tra obiettivi, risorse e azioni quotidiane. Se viene vissuto come “quello che dice cosa andrebbe fatto” senza il potere per farlo accadere, la sua efficacia si riduce a un ruolo tecnico senza impatto reale.

D. IL DG È UN COSTRUTTORE DI INTERDIPENDENZE

In un'organizzazione complessa, le funzioni aziendali tendono a ottimizzare per sé. La produzione guarda al rispetto dei tempi, il commerciale alla chiusura degli ordini, l'amministrazione alla riduzione dei rischi. Il DG ha il compito – spesso invisibile ma decisivo – di far dialogare le aree, risolvere attriti interni, presidiare le interfacce. In questo senso, è un “abilitatore” più che un “conduttore”. Il suo lavoro è creare condizioni per cui le funzioni possano lavorare bene insieme, non decidere al posto loro.

E. IL DG PRESIDIA IL “SENSO DEL TUTTO”

In ogni organizzazione, le attività tendono a diventare autoreferenziali: si fanno perché “si è sempre fatto così”, perché “serve”, perché “lo chiedono i clienti”. Il DG, nel quotidiano, ha il compito di tenere viva la domanda: Perché facciamo questo? È coerente con la direzione aziendale? Sta creando valore o solo complessità? È colui che mantiene il nesso tra ciò che l'azienda vuole essere e ciò che l'azienda fa ogni giorno. Quando questo presidio viene a mancare, le organizzazioni diventano frammentate, reattive, incoerenti.

Il rapporto DG - Proprietà

Il successo di un Direttore Generale non dipende solo dalla sua competenza, ma dalla qualità della relazione che si instaura con la proprietà. Un rapporto non chiarito, ambiguo o instabile è la causa più frequente di abbandoni precoci, conflitti latenti o inefficacia cronica. La verità, spesso taciuta, è che anche il miglior DG può fallire se non viene costruita una relazione di ruolo precisa, continua e sostenibile con chi detiene il potere formale.

Le modalità di interazione tra proprietà e Direttore Generale possono assumere forme molto diverse. Ma ogni modello, per funzionare, deve rispondere a tre domande chiave:

Chi decide cosa? Come si misurano i risultati? Quali sono i confini dell'autonomia?

Vediamo i principali modelli e le rispettive implicazioni.

A. IL MODELLO “DELEGATO CON MANDATO”

In questo schema, la proprietà attribuisce al DG una delega chiara e formale su ambiti ben definiti (es. operations, risorse umane, execution commerciale), mantenendo per sé la definizione delle linee guida strategiche. Il rapporto è basato su

un contratto manageriale, indicatori di performance espliciti e incontri periodici di allineamento. È il modello più funzionale per aziende che stanno evolvendo da una conduzione familiare verso una governance strutturata. Funziona bene se il perimetro decisionale è definito a monte e non viene messo in discussione ogni volta che una decisione diventa “sensibile”.

Rischio: Se la proprietà interviene a intermittenza nelle aree delegate, il DG perde legittimazione agli occhi del team.

B. IL MODELLO “DG INTEGRATO IN FAMIGLIA”

Molto frequente nelle PMI familiari, prevede che il DG sia un membro della famiglia imprenditoriale o un collaboratore storico diventato tale per crescita interna. In questo contesto, il rapporto è spesso informale, basato su fiducia reciproca e conoscenza profonda dell'azienda. La delega non è sempre formalizzata, ma si evolve nel tempo con il consolidarsi della relazione personale. Può funzionare se entrambi i soggetti accettano di lavorare su livelli diversi (il fondatore sulla visione, il DG sulla gestione), mantenendo confini di ruolo anche in assenza di struttura formale.

Rischio: La sovrapposizione tra relazioni personali e ruoli aziendali può generare confusione, favoritismi percepiti o mancanza di accountability.

C. IL MODELLO “DG CON MANDATO DI TRANSIZIONE”

Questo approccio è tipico in situazioni in cui la proprietà vuole traghettare l'azienda attraverso una fase complessa: passaggio generazionale, riorganizzazione, fusione, ingresso di investitori. Il DG viene scelto per un periodo definito e con un obiettivo chiaro: “sistemare”, “rendere vendibile”, “preparare il cambio di leadership”. È una figura molto focalizzata sul risultato, spesso con ampie deleghe, ma anche con una data di scadenza. Per funzionare, richiede chiarezza di mandato, libertà di manovra e un patto chiaro su cosa accadrà dopo.

Rischio: Se il mandato non è realistico o se la proprietà non è pronta a cedere terreno anche solo temporaneamente, il DG può trovarsi senza reale potere di agire.

D. IL MODELLO “DG BLOCCATO DAL VERTICE”

È una situazione purtroppo frequente. Il DG viene inserito per alleggerire il vertice, ma senza una reale volontà della proprietà di concedere spazio decisionale. Tutte le decisioni strategiche e operative continuano a passare dal fondatore, anche quelle minori. Il DG è formalmente responsabile, ma privo di leva. In questo modello, le riunioni si trasformano in monologhi dell'imprenditore, i collaboratori si disorientano e il DG si ritrova nel limbo: troppo manager per essere operativo, troppo marginale per incidere.

Rischio: Erosione progressiva della motivazione del DG, perdita di autorevolezza interna, elevato turnover.

COSTRUIRE UNA RELAZIONE CHE REGGE

Indipendentemente dal modello adottato, ci sono tre condizioni minime per costruire un rapporto DG-proprietà che funzioni:

Ruoli distinti e convergenti

Il DG deve sapere con esattezza dove finisce la sua autonomia e dove inizia il coinvolgimento della proprietà. Ambiguità o sovrapposizione generano tensioni, rallentamenti e sfiducia.

Comunicazione continua, non solo formale

La relazione deve prevedere un dialogo strutturato ma anche informale. Il DG deve avere accesso diretto alla proprietà, potersi confrontare con libertà e condividere preoccupazioni e intuizioni senza doversi “giustificare”.

Condivisione degli obiettivi di medio termine

Il DG non può operare con una visione trimestrale mentre la proprietà ragiona in prospettiva decennale (o viceversa). Serve allineamento sul disegno complessivo, anche quando le priorità tattiche divergono.

Il framework delle 5 leve

Decidere di introdurre un Direttore Generale non è mai solo una questione “di pancia” o di sensazioni. È una scelta strategica che va misurata su basi oggettive e analizzate alla luce della reale configurazione aziendale. Per aiutare imprenditori e consigli di amministrazione a orientarsi, proponiamo un modello di valutazione basato su cinque leve critiche.

Ogni leva rappresenta una tensione o un disallineamento che, se persistente, indica che la governance operativa attuale non è più sufficiente. Più leve si attivano contemporaneamente, maggiore è l'urgenza di intervenire con un rafforzamento direzionale, che potrebbe includere l'inserimento di un DG.

LEVA 1: SOVRACCARICO DECISIONALE

Non parliamo di “lavorare tanto”, ma di una situazione in cui la capacità del vertice di analizzare, decidere e dare seguito alle decisioni è cronicamente insufficiente rispetto alla domanda dell'organizzazione. Le decisioni vengono rimandate o affrontate in modo frammentario, con il rischio di generare ambiguità nei team e perdita di slancio nei progetti. Quando l'azienda produce più variabili decisionali di quante ne possa gestire la struttura attuale, si crea una frizione continua che rallenta ogni iniziativa.

Indicatore tipico: backlog di decisioni ferme da settimane o mesi, riunioni incentrate su urgenze ricorrenti più che su avanzamento di piani strutturati.

LEVA 2: INTERDIPENDENZE NON PRESIDATE

Con la crescita dell'azienda, le funzioni diventano sempre più connesse: commerciale e produzione, acquisti e qualità, amministrazione e operations. Quando mancano meccanismi chiari di raccordo tra le aree, il rischio è che ogni funzione operi in logica difensiva, ottimizzando il proprio risultato a scapito del sistema. La figura del DG diventa fondamentale per garantire coerenza tra obiettivi diversi e tenere insieme l'esecuzione complessiva.

Indicatore tipico: conflitti latenti tra reparti, scarichi di responsabilità, necessità crescente di “mediazione personale” da parte del vertice.

LEVA 3: DISCONTINUITÀ TRA VISIONE E AZIONE

L'azienda ha definito un piano strategico, magari ha anche coinvolto consulenti esterni o fatto esercizi di pianificazione strutturata. Ma la distanza tra gli intenti dichiarati e ciò che avviene realmente nei processi quotidiani è evidente. Le linee guida non si traducono in comportamenti, e le priorità strategiche restano confinate nei documenti. In questi casi, un DG può fungere da “motore di coerenza”, garantendo che le scelte strategiche abbiano gambe operative reali.

Indicatore tipico: obiettivi aziendali condivisi ma disattesi, iniziative lanciate e poi dimenticate, KPI non presidiati nel day-by-day.

LEVA 4: CRESCITA DELLA COMPLESSITÀ GESTIONALE

A volte la crescita non è (ancora) visibile nei numeri, ma si manifesta in forme più sottili: un nuovo stabilimento da gestire, l'apertura a mercati esteri, una struttura che passa da 30 a 50 persone. La moltiplicazione dei punti di controllo e la necessità di coordinare più processi simultanei richiedono una governance più robusta. In questi casi, l'introduzione di un DG non serve per “riparare” qualcosa che non funziona, ma per anticipare uno scollamento tra struttura e governo.

Indicatore tipico: proliferazione di interlocutori, difficoltà a mantenere allineati i team su più sedi o commesse, gestione dei piani troppo centrata sul vertice.

LEVA 5: FRAGILITÀ NEI MECCANISMI DI ACCOUNTABILITY

Quando in azienda non è chiaro “chi è responsabile di cosa”, oppure le responsabilità sono assegnate ma non monitorate con continuità, si genera un effetto pernicioso: le persone iniziano a proteggersi più che a decidere, si evitano le assunzioni di rischio e cresce il numero di attività “lasciate a metà”. Il DG, in questi casi, può giocare un ruolo cruciale nel ripristinare un modello di accountability credibile, facendo da garante delle regole e dei processi di verifica.

Indicatore tipico: riunioni dove si parla tanto ma si conclude poco, turnover crescente nei ruoli di responsabilità, progetti che avanzano senza reale controllo.

COME UTILIZZARE IL FRAMEWORK

Il framework delle cinque leve può essere utilizzato in due modi:

Autovalutazione direzionale: l'imprenditore o il CDA può riflettere su ciascuna leva per misurare il livello di tensione organizzativa interna. Un punteggio elevato su almeno tre leve indica che l'inserimento di una figura direzionale è quantomeno da valutare seriamente.

Strumento di dialogo con i consulenti o il team: il framework può essere discusso in sede di piano industriale, revisione organizzativa o ridefinizione della governance, per far emergere bisogni impliciti e allineare le aspettative tra i vari attori.

Un passaggio delicato, ma liberatorio.

Introdurre un Direttore Generale non è mai una scelta banale. È un passaggio che impone all'imprenditore di interrogarsi sul proprio ruolo, di misurare la maturità dell'organizzazione e, soprattutto, di fare un salto culturale. Richiede la disponibilità ad accettare che, per crescere in modo ordinato, serve anche saper fare un passo di lato, non indietro.

Eppure, quando questo passaggio viene gestito con lucidità, consapevolezza e metodo, può trasformarsi in un'opportunità straordinaria. È il momento in cui l'azienda passa dall'essere "costruita intorno a una persona" all'essere "costruita per durare". Non si tratta di sostituire il fondatore o l'amministratore, ma di creare le condizioni perché la visione imprenditoriale si traduca in risultati concreti, stabili, scalabili.

Molte aziende temono che inserire un DG significhi "perdere il controllo". In realtà, è spesso il contrario: quando l'imprenditore si libera dal fardello della gestione quotidiana, torna ad avere una visione chiara. Riscopre il tempo per pensare, analizzare, esplorare. E soprattutto torna ad agire in anticipo, invece che rincorrere i problemi. È proprio questo il vero controllo: la capacità di guidare l'azienda senza esserne ingabbiati.

Allo stesso tempo, l'inserimento di un Direttore Generale rappresenta una sfida per l'intera organizzazione. Impone una maggiore chiarezza nei ruoli, un più alto livello di trasparenza nei processi decisionali, una cultura della responsabilità che non può più essere rimandata. Ma queste sono esattamente le caratteristiche che permettono a un'azienda di affrontare contesti sempre più dinamici, mercati complessi, cicli economici più rapidi.

Non bisogna neppure avere fretta. Il DG non è una "pillola magica" da introdurre in fretta e furia quando tutto scricchiola. È una scelta da preparare, coltivare, accompagnare. Ma aspettare troppo, nella speranza che l'organizzazione si aggiusti da sola, può essere altrettanto pericoloso. Ogni fase di crescita aziendale richiede nuovi assetti. E la capacità di riconoscere quando è il momento di cambiare passo fa la differenza tra chi resta al palo e chi costruisce un'impresa davvero solida e duratura.

Se c'è una parola chiave in tutto questo, è: fiducia. Fiducia che un nuovo assetto possa funzionare. Fiducia che i collaboratori siano pronti a evolvere. Fiducia che il proprio ruolo possa trasformarsi, senza perdere identità. Ma soprattutto fiducia nella possibilità che la delega, quando è reale e ben strutturata, liberi nuove energie e porti risultati più grandi di quelli raggiungibili da soli.

La buona notizia? Non è mai troppo presto per iniziare a costruire le condizioni per un DG efficace. Anche in assenza di una scelta immediata, lavorare oggi su cultura, ruoli, flussi decisionali e sistemi di misurazione prepara il terreno per affrontare, domani, il passaggio con lucidità e forza.

Perché introdurre un Direttore Generale non è solo una decisione organizzativa. È un atto di fiducia nel futuro dell'azienda.

**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.