

Prima di scegliere, cambia la domanda.

Kit di modelli mentali
per chi decide



Un problema concreto. Una lente adatta.
Una decisione da mettere alla prova.

Gabriele Pecchioli

Esempi costruiti e dichiarati. Schede di lavoro compilabili o stampabili. Nessun risultato garantito: criteri, domande e prove da applicare al tuo contesto.

Il confine del problema

Quale risultato vogliamo cambiare, per chi e in quale periodo?

L'IDEA

Un confine sceglie cosa entra nella mappa e cosa rimane fuori. Serve a lavorare su una porzione gestibile senza dimenticare gli effetti sugli altri. È una scelta da rivedere se le spiegazioni non reggono.

COME USARLA

1. Scrivi un comportamento osservabile, con unità e periodo. Evita etichette come 'il reparto non funziona'.
2. Elenca chi riceve il risultato e chi contribuisce a produrlo. Segna una conseguenza importante fuori dal confine.
3. Distingui ciò che puoi cambiare, ciò che puoi influenzare e ciò che devi osservare.

UN ESEMPIO COSTRUITO

Caso costruito: uno studio di sei persone dice 'siamo sempre in ritardo'. Restringe la domanda alle pratiche consegnate nell'ultimo mese: 8 su 20 hanno superato la data concordata. La mappa va dalla richiesta completa alla consegna accettata. Include i dati chiesti al cliente e la firma del responsabile, non soltanto il tempo di redazione. La qualità del lavoro rimane un vincolo: consegnare prima con più errori non è il risultato cercato.

QUANDO NON BASTA

Un confine troppo stretto può spostare il costo su un cliente o su un altro reparto. Non usarlo per dichiarare irrilevante ciò che non controlli. Se mancano dati sul periodo, raccoglili prima di attribuire una causa.

Da portare via: Una domanda delimitata e una misura iniziale.

Continua con: 02, 03 / Riferimenti: Meadows

Il confine del problema

Data, problema e persone coinvolte: annotali nella prima risposta. Compila in digitale e salva una copia, oppure stampa.

01 Quale risultato osservabile voglio cambiare? Unità, periodo e destinatario.

02 Dove comincia e dove finisce il processo che osservo?

03 Chi contribuisce e chi subisce gli effetti della scelta?

04 Cosa resta fuori ma potrebbe cambiare la conclusione?

05 Quale dato raccolgo, chi lo raccoglie e quando rivediamo il confine?

Il premortem

Immaginiamo che il piano sia fallito: che cosa potrebbe essere successo?

L'IDEA

Il premortem rende temporaneamente il fallimento un compito da spiegare. Le persone scrivono prima da sole, poi confrontano le ragioni. Serve a far emergere rischi e ipotesi trascurate, non a prevedere il futuro o votare la verità.

COME USARLA

1. Definisci il piano e una data futura. Immagina un esito negativo concreto.
2. Fai scrivere individualmente le ragioni, prima della discussione. Dai spazio a chi ha meno potere nella stanza.
3. Scegli pochi rischi prioritari e associa un segnale, un responsabile e una risposta da rivedere se cambiano le condizioni.

UN ESEMPIO COSTRUITO

Caso costruito: un corso pilota non raggiunge il risultato previsto. Prima del lancio, i partecipanti al premortem immaginano tre cause: promessa poco chiara, esercizi troppo lunghi, nessun tempo per le domande. Il gruppo non tratta le tre storie come prove. Fa leggere l'offerta a persone pertinenti, prova un esercizio completo e misura il tempo disponibile. Per ciascuna ipotesi decide cosa osservare e quale modifica potrebbe fare.

QUANDO NON BASTA

Non basta contare quante volte un rischio viene nominato. Un rischio raro ma grave merita attenzione. Le contromisure richiedono verifica: una risposta fissata oggi può non essere adeguata a condizioni future diverse.

Da portare via: Una breve lista di rischi con segnale, responsabile e risposta possibile.

Continua con: 09, 16 / Riferimenti: Klein

Il premortem

Data, problema e persone coinvolte: annotali nella prima risposta. Compila in digitale e salva una copia, oppure stampa.

01 Qual è il piano e quale fallimento concreto immaginiamo, a quale data?

02 Quali ragioni scrivo prima di ascoltare gli altri?

03 Quali rischi scegliamo per gravità, plausibilità e possibilità di intervento?

04 Quali segnali e responsabili assegniamo?

05 Quale risposta prepariamo e quando ne rivalutiamo l'adeguatezza?