



Macro processi e cultura aziendale

SOMMARIO

INTRODUZIONE

- Premessa
- Il ruolo del manuale
- Benvenuto in Klorofilla
- Processi, governance e metodo

ONBOARDING

- Entrare in Klorofilla

LE FONDAMENTA

- Allineamento continuo al sistema Klorofilla
- Principio cardine: la soddisfazione del cliente al primo posto
- Governance del cliente
- Opportunità interne
- Responsabilità, allineamento e decisioni
- Accountability e responsabilità di allineamento
- Approccio ai problemi e alle situazioni critiche

GESTIONE DEL LAVORO

- Gestione delle priorità e della programmazione
- Gestione delle tempistiche e dei blocchi (freeze)
- Avere visione di insieme sul cliente
- Chiusura dei progetti

CONFINI DEL VALORE

- Gestione della commessa e delle modifiche

MISURAZIONE E CRESCITA

- Rispettare gli standard qualitativi interni
- Tracciamento del tempo e miglioramento continuo
- Gestione degli errori e miglioramento del sistema
- Gestione del perimetro di lavoro

RELAZIONE

- Gestione della comunicazione con il cliente
- Governare le comunicazioni per proteggere l'operatività

SINTESI FINALE E VALORI

3

5

6

6

7

8

13

14

17

18

20

23

25

28

30

33

37

38

40

42

45

49

50

53

54

57

59

61

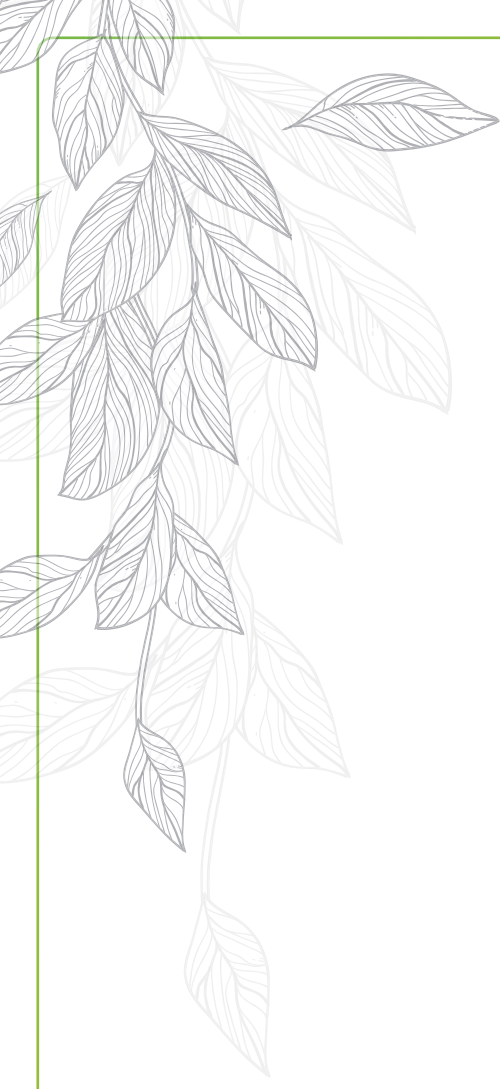
65

66

69

71

SOMMARIO



INTRODUZIONE

Premessa

Questo documento non nasce per imporre regole, ma per offrire una guida.

In Klorofilla crediamo che senza una guida chiara si finisca per prendere una strada non in linea alla nostra, andare fuori strada o perdersi. I processi esistono proprio per evitare questo.

I processi non sono gabbie, né vincoli rigidi. Sono ciò che permette al sistema Klorofilla — e a *tutte le persone che ne fanno parte* — di funzionare, prosperare e creare valore nel tempo. Ci aiutano a lavorare meglio, a essere più efficienti, a proteggerci dagli errori evitabili e a vivere il lavoro con maggiore serenità.

Seguire i processi significa tutelare il valore del nostro lavoro, rispettare il cliente e prenderci cura delle persone. Significa costruire un ambiente sano in cui la chiarezza riduce lo stress e la consapevolezza rende possibile l'autonomia.

Un principio guida accompagna tutto questo manuale: ogni volta che sei in dubbio, fermati e chiedi.

Non dare mai nulla per scontato. L'allineamento è essenziale.

Questo manuale è una guida viva. Crescerà, evolverà e migliorerà insieme a Klorofilla.

Leggilo non come un elenco di regole, ma come una mappa per lavorare bene, insieme.

Il ruolo del manuale

Questo manuale non è un documento da leggere una volta sola ma è un riferimento continuo.

Serve per:

- Orientarsi
- Chiarire dubbi
- Evitare errori
- Riallinearsi

Rileggerlo non è segno di insicurezza, ma di professionalità.

Benvenuto in Klorofilla

Entrare in Klorofilla significa entrare in un'agenzia in cui il lavoro non è mai lasciato al caso. Non perché amiamo le regole fine a sé stesse, ma perché crediamo profondamente nel lavoro fatto bene, realizzato in modo sostenibile e umano. Ogni scelta organizzativa che troverai in questo documento nasce da questa convinzione.

In Klorofilla non lavoriamo nel caos, non facciamo promesse da *"marinai"* e soprattutto, non lasciamo che sia il cliente a governare i nostri processi.

Inoltre, non vogliamo trovarci a dover correre all'ultimo momento per sistemare problemi nati da decisioni prese in fretta, indicazioni poco chiare o mancanza di coordinamento interno. In molte realtà questo succede spesso: le informazioni non passano correttamente, i confini del lavoro non sono definiti, le responsabilità si confondono e, alla fine, qualcuno deve rimediare sotto pressione.

In Klorofilla abbiamo scelto un approccio diverso. Abbiamo costruito un sistema che serve a far emergere i problemi prima che diventino urgenze, a chiarire le decisioni quando è ancora il momento giusto per farlo e a coordinare le persone in modo consapevole. Questo protegge il tuo lavoro, rende il rapporto con il cliente più corretto e trasparente e permette all'agenzia di crescere senza scaricare stress, fretta e responsabilità non dovute sulle persone.

Questo documento esiste per spiegarti come funziona quel sistema e, soprattutto, perché esiste.

Processi, governance e metodo

IL FONDAMENTO DEL NOSTRO MODO DI LAVORARE

Prima di spiegare come lavoriamo con i clienti, è importante chiarire alcuni concetti chiave che stanno alla base di tutta la metodologia di Klorofilla: cosa intendiamo per processo, cosa significa governance del cliente e perché questi due elementi sono inseparabili.

Un processo è semplicemente il modo in cui facciamo le cose. È l'insieme di passaggi, decisioni, ruoli e responsabilità che trasformano un'azione in un risultato concreto. Ogni volta che lavoriamo su un progetto, che rispondiamo a un cliente o che prendiamo una decisione, stiamo seguendo — *consapevolmente o meno* — un processo.

In Klorofilla crediamo che un sistema o un processo possano essere governati in modo efficace solo quando sono chiaramente definiti. La chiarezza non è un dettaglio formale, né burocrazia inutile: è il presupposto fondamentale per prendere decisioni consapevoli, intervenire in modo mirato e migliorare nel tempo ciò che facciamo.

Governare un processo significa prima di tutto conoscerlo a fondo, comprenderne le logiche, i passaggi, le responsabilità e le interdipendenze. Senza questa consapevolezza, ogni azione rischia di diventare reattiva, frammentata o inefficace.

Questo vale ancora di più quando parliamo di clienti.

COSA INTENDIAMO PER GOVERNANCE DEL CLIENTE

La governance del cliente non riguarda il controllo del cliente, ma la gestione del rapporto con esso. Significa stabilire in modo chiaro come vengono prese le decisioni, chi è responsabile di cosa, come si gestiscono richieste, cambiamenti, priorità e aspettative.

Senza governance, il rischio è sempre lo stesso: il cliente diventa il centro decisionale del progetto, le richieste arrivano in modo disordinato, le urgenze si moltiplicano e il lavoro perde confini chiari. In questi contesti si lavora in affanno, si promette troppo e qualcuno, prima o poi, è costretto a intervenire in urgenza per sistemare/risolvere una situazione imprevista.

In Klorofilla abbiamo scelto consapevolmente un approccio diverso. La relazione con il cliente è basata su fiducia, competenza e collaborazione, ma è sempre sostenuta da un sistema che governa il processo. Questo significa che il cliente è coinvolto, ascoltato e rispettato, ma non è lui a dettare tempi, le attività incluse e decisioni operative in modo estemporaneo.

PERCHÉ PROCESSI E GOVERNANCE SONO INSEPARABILI

Processi e governance non sono due concetti separati: sono due facce della stessa medaglia. I processi definiscono come lavoriamo. La governance assicura che quel modo di lavorare resti sostenibile nel tempo, anche quando le cose si complicano.

Un buon processo senza governance diventa fragile. Una governance senza processi diventa arbitraria. Insieme, invece, permettono di prevenire problemi prima che diventino emergenze, di tutelare il lavoro delle persone e di costruire rapporti con i clienti più chiari, corretti e duraturi.

Questa gestione consapevole fa parte della metodologia di Klorofilla. Non è qualcosa di teorico, ma il risultato di scelte fatte nel tempo per lavorare meglio, con più qualità e meno stress. Tutto ciò che troverai nei paragrafi successivi nasce da qui.

LA CULTURA PRIMA DEI PROCESSI

I processi, da soli, non bastano.

Senza una cultura condivisa, diventano burocrazia e task da smarcare. Vengono vissuti come regole imposte, vincoli da aggirare, ostacoli alla libertà individuale. In quel momento smettono di proteggere e iniziano a generare attrito.

In Klorofilla è fondamentale ragionare in modo diverso.

I nostri processi non sono imposizioni, ma il risultato diretto della nostra cultura aziendale. Nascono da ciò in cui crediamo, da come vogliamo lavorare e dal tipo di ambiente che vogliamo costruire. Allo stesso tempo, una cultura senza processi non può reggere nel tempo: diventa interpretabile, soggettiva, incoerente. Ognuno finisce per dare il proprio significato alle stesse parole.

E interpretare in modo diverso significa non essere allineati.

Non essere allineati significa avere aspettative diverse.

E aspettative diverse, per definizione, sono destinate a essere disattese.

È così che nascono frustrazione, delusione e conflitti.

I processi servono esattamente a questo: evitare che persone diverse abbiano aspettative diverse sullo stesso lavoro. Servono a creare un linguaggio comune, un perimetro condiviso e una base solida su cui collaborare.

Per questo la cultura senza processi diventa caos, e i processi senza cultura diventano burocrazia.

UN DATO CHE CONTA

Da un'analisi di mercato emerge che il 39% dei progetti di comunicazione gestiti da agenzie web nel mercato italiano fallisce o si interrompe non per problemi tecnici, ma per motivi relazionali e gestionali.

Fraintendimenti, incomprensioni e aspettative non allineate sono la causa principale della perdita dei clienti.

Questo dato spiega perché in Klorofilla diamo così tanta importanza a cultura, processi e governance: non sono teoria, sono strumenti concreti per far funzionare le relazioni nel tempo.

IL SISTEMA FUNZIONA SOLO CON PERSONE RESPONSABILI

Il sistema Klorofilla funziona — e *funzionerà* — solo se le persone sono responsabili e lo rispettano. Nessun processo può compensare la mancanza di responsabilità individuale.

Essere responsabili non significa solo seguire un processo, ma difenderlo. Tutti abbiamo il compito di riallineare colleghi, collaboratori, superiori e, quando necessario, anche i clienti. Non farlo significa non rispettare il sistema.

L'omertà non è neutralità.

Non riallineare è una scelta.

E scegliere di non riallineare significa indebolire il sistema.

Il rispetto dei processi è responsabilità di ognuno di noi, così come garantire che anche gli altri li rispettino. È questo che rende possibile lavorare bene insieme.

QUANDO IL PROCESSO NON BASTA

Ci saranno momenti in cui il processo non copre ogni singola situazione: è normale ed inevitabile.

È in quei momenti che entra in gioco la cultura.

Comprendere e far propria la cultura aziendale è ciò che guida le decisioni quando il processo non basta.

Se la cultura è chiara, anche l'eccezione resta coerente.

Se la cultura è debole, ogni eccezione diventa un precedente pericoloso.

Per questo in Klorofilla non chiediamo solo di seguire i processi, ma di capirli, interiorizzarli e difenderli. Perché sono il modo concreto in cui la nostra cultura prende forma ogni giorno.

LE PRINCIPALI PROBLEMATICHE CHE DISTRUGGONO PROCESSI E GOVERNANCE

I processi e la governance non vengono compromessi da grandi errori improvvisi, ma da una serie di piccoli comportamenti quotidiani che, sommati nel tempo, generano disordine, stress e perdita di controllo. Comprendere queste dinamiche è fondamentale per evitarle.

Qui di seguito alcune delle principali problematiche:

- **Creare aspettative nel cliente che non riflettono la realtà**
Promesse implicite, risposte date per rassicurare, tempi o risultati comunicati senza una reale validazione interna. Quando le aspettative non sono allineate, il rischio di disattenderle è inevitabile. E ogni aspettativa disattesa mina fiducia, serenità e sostenibilità del lavoro.
- **Dare per scontato i processi, pensando di conoscerli già**
Quando si smette di consultarli, di seguirli consapevolmente o di verificarli, si inizia a lavorare per interpretazioni personali. Questo genera confusione, incoerenza e differenze di approccio che rendono il sistema fragile.
- **Creare eccezioni che diventano precedenti**
Un favore fatto "solo per questa volta", una regola saltata per comodità o per paura di dire no al cliente. Queste situazioni non restano isolate: diventano aspettative future. E ogni precedente non governato rende sempre più difficile mantenere confini chiari.
- **Dare per scontato il valore del nostro lavoro**
Il valore non è legato al tempo impiegato. Anche se un'attività richiede pochi minuti, non significa che valga poco. Il valore nasce dall'esperienza, dalla competenza, dal contesto e dalla responsabilità. Quando banalizziamo ciò che facciamo, stiamo abbassando il valore percepito del nostro lavoro e, di conseguenza, dell'agenzia.
- **Ridurre il valore percepito**
Rendere tutto "ovvio", minimizzare l'impatto di ciò che facciamo o parlarne come se fosse scontato indebolisce la relazione con il cliente. Creare valore percepito alto non significa esagerare, ma riconoscere e comunicare correttamente il valore reale del lavoro svolto.
- **Agire senza allineamento**
Prendere decisioni in autonomia, rispondere al cliente senza confronto interno o muoversi "per velocità" può sembrare efficiente, ma nel tempo genera incoerenza e rischio. L'allineamento non rallenta il lavoro: lo rende più solido e sostenibile.
- **La gestione delle urgenze e delle priorità**
Quando si lavora seguendo le urgenze del cliente invece che una programmazione interna, si entra

rapidamente nel caos. Le priorità non sono mai dettate dal cliente, ma definite internamente dai responsabili, in base al carico di lavoro, agli impegni presi e alla sostenibilità complessiva. Se ogni richiesta urgente del cliente diventa automaticamente una priorità, il sistema smette di esistere.

Questo si vede in modo evidente quando il cliente sparisce per giorni o settimane e poi riappare chiedendo interventi immediati. Senza processi chiari, si tende a “correre” per recuperare. In Klorofilla, invece, le tempistiche vengono gestite secondo procedure condivise, non in base a ciò che il cliente pretende o desidera in quel momento.

- **Confondere disponibilità con reperibilità costante**

Essere collaborativi non significa essere sempre immediatamente disponibili. Quando non esistono confini chiari, il lavoro diventa reattivo e il carico emotivo aumenta inutilmente.

- **Prendere decisioni in contrasto con regole, processi e metodologia aziendale**

Anche quando l'intenzione è positiva, agire fuori sistema crea squilibri che qualcun altro dovrà gestire. Il sistema esiste per proteggere le persone, il lavoro e l'agenzia. Ignorarlo significa indebolire tutto l'ecosistema.

DAI PROBLEMI ALLE REGOLE: COME IL SISTEMA DI KLOROFILLA RISPONDE AL DISORDINE

Le problematiche che abbiamo appena descritto non sono astratte. Sono situazioni reali, tipiche del lavoro in agenzia, che Klorofilla ha scelto di affrontare con regole e linee guida, processi e una governance chiara.

Ogni scelta metodologica che troverai nei paragrafi successivi nasce per rispondere in modo concreto a questi rischi.

Quando esiste il rischio di creare aspettative (*nel cliente e tra di noi*) diverse dalla realtà, la risposta è una comunicazione sempre allineata e validata. In Klorofilla nessuna promessa su tempi, costi o confini del progetto viene fatta senza un passaggio di verifica interna. Questo serve a evitare fraintendimenti e a costruire una relazione basata su chiarezza e affidabilità, non su rassicurazioni di breve periodo.

Per contrastare la tendenza a dare per scontati i processi, il sistema richiede che ogni passaggio critico venga esplicitato e seguito consapevolmente. I processi non sono “sottintesi” né lasciati all'interpretazione personale. Questo garantisce coerenza, anche quando cambiano le persone o i contesti.

Per evitare la creazione di precedenti pericolosi, Klorofilla adotta una regola semplice ma rigorosa: le eccezioni non esistono se non sono dichiarate, condivise e governate. Un favore non validato non è flessibilità, ma una rottura del sistema. Le regole servono proprio a proteggere la relazione nel tempo, non a irrigidirla.

Quando il rischio è dare per scontato il valore del lavoro, la risposta è una gestione chiara della descrizione del progetto e delle attività. Ogni intervento ha un perimetro definito, indipendentemente dal tempo che richiede. Questo tutela il valore del lavoro svolto e impedisce che attività “piccole” diventino lavoro invisibile o non riconosciuto.

Per mantenere alto il valore percepito, il sistema prevede che ogni proposta, attività o intervento venga contestualizzato e comunicato nel modo corretto. Nulla viene banalizzato o presentato come ovvio. Il valore non si difende alzando la voce, ma dando struttura e significato a ciò che si fa.

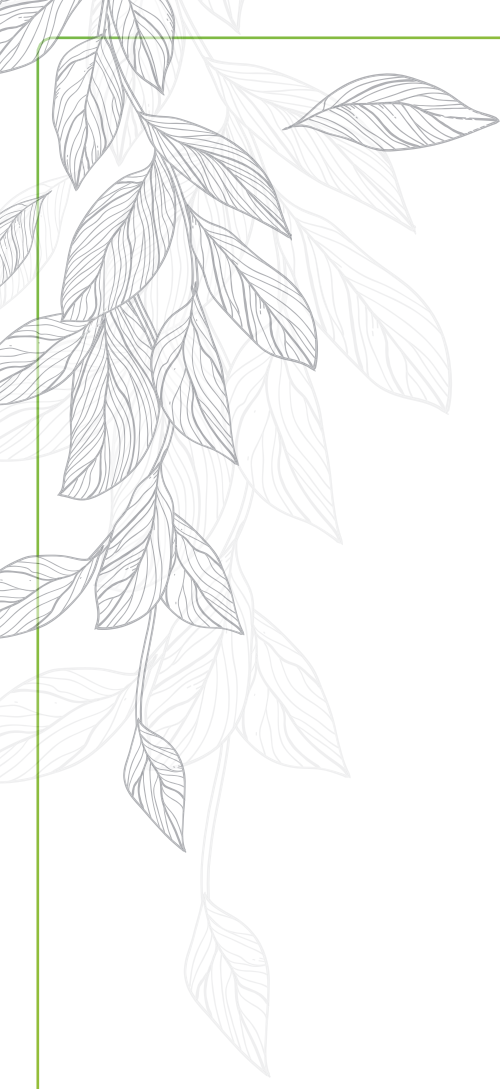
Per evitare azioni non allineate, Klorofilla richiede che le decisioni rilevanti passino sempre da un confronto interno. L'allineamento non è un ostacolo all'autonomia, ma il modo attraverso cui l'autonomia resta sostenibile e coerente con il resto dell'organizzazione.

Uno dei punti più importanti riguarda la gestione delle priorità. In Klorofilla le priorità non sono mai dettate dall'urgenza del cliente, ma definite internamente in base a programmazione, carico di lavoro e sostenibilità. Questo principio protegge il team dal caos e permette di lavorare con continuità e qualità.

Lo stesso vale per la gestione delle tempistiche quando il cliente sparisce e poi ritorna. Il sistema prevede che le tempistiche vengano ricalibrate secondo processi chiari e condivisi, non secondo le richieste improvvise del cliente. Questo evita rincorse, stress e pressioni inutili.

Per evitare la confusione tra disponibilità e reperibilità costante, la governance stabilisce confini chiari nel rapporto con il cliente. Essere presenti non significa essere sempre immediatamente reattivi. Il rispetto dei tempi è una forma di rispetto reciproco.

Infine, per prevenire decisioni in contrasto con regole, processi e metodologia, Klorofilla adotta un principio fondamentale: il sistema viene prima delle singole iniziative. Anche le buone intenzioni devono passare dal sistema, perché solo così il lavoro resta equo, sostenibile e scalabile.



ONBOARDING

Entrare in Klorofilla

Il sistema è qui per aiutarti.

Non devi dimostrare nulla, devi comprendere.

Se ti senti in dubbio, confuso o incerto, non stai sbagliando: stai imparando.

Fermati, chiedi, rileggi, riallineati: è così che si cresce davvero in Klorofilla.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per proteggere le persone che entrano in Klorofilla e per tutelare il sistema.

Entrare in una nuova organizzazione è sempre un momento delicato: ci sono aspettative, insicurezze, il desiderio di fare bene e, spesso, la paura di sbagliare.

In Klorofilla non vogliamo che l'onboarding sia una prova di forza o un momento in cui “*dimostrare qualcosa*”. Vogliamo che sia un periodo di orientamento, comprensione e integrazione. Questo processo serve a chiarire fin da subito una cosa fondamentale: non sei solo.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- L'ingresso di nuove persone in Klorofilla
- Le prime due settimane di lavoro
- Il rapporto con il sistema e i processi
- Le aspettative reciproche
- Il modo corretto di imparare e crescere

Il suo obiettivo non è rendere autonomi subito, ma rendere consapevoli.

LE PRIME DUE SETTIMANE

Le prime due settimane in Klorofilla non servono per dimostrare quanto vali, ma per capire dove sei entrato.

Non è richiesto:

- Essere autonomi subito
- Sapere tutto
- Dimostrare competenza
- “Farcela da soli”

È invece fondamentale comprendere e interiorizzare come funziona il sistema, perché è la consapevolezza che guida le azioni corrette nel tempo. I processi che trovi in questo manuale sono una guida: puoi e devi tornarci ogni volta che hai un dubbio, proprio per non sbagliare.

IL RUOLO DELLE DOMANDE

In Klorofilla fare domande non è solo permesso, è necessario.

Non fare mai domande è un campanello d'allarme. È naturale avere dubbi, curiosità, bisogno di approfondire. Fare domande non significa non aver capito, ma voler capire meglio e più a fondo.

Chiedere è un comportamento responsabile.

Non chiedere, quando si è in dubbio, è un rischio per sé e per il sistema.

CHI È RESPONSABILE DELL'ONBOARDING

L'onboarding non è responsabilità di una sola persona.

- La persona nuova ha la responsabilità di chiedere, osservare e mettersi in ascolto
- Il responsabile diretto ha la responsabilità di accompagnare, spiegare e creare contesto
- Il team ha la responsabilità di includere e riallineare
- Il sistema ha la responsabilità di essere chiaro, accessibile e coerente

L'onboarding è un lavoro collettivo.

ALLINEAMENTO CULTURALE

Durante l'onboarding possono verificarsi situazioni diverse.

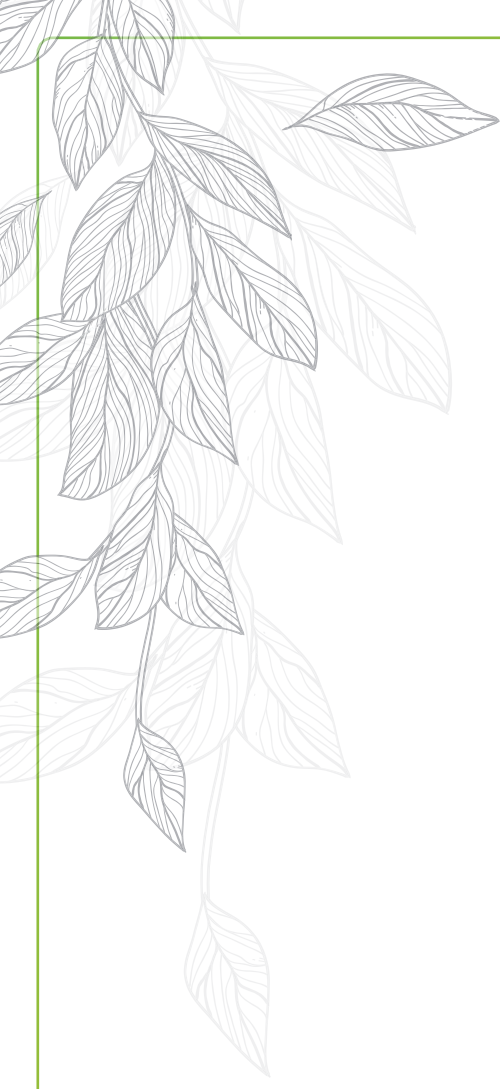
- Se una persona non segue un processo perché non lo conosce, va aiutata.
- Se lo segue in modo meccanico senza capirlo, va guidata.
- Se lo ignora, va riallineata.

L'obiettivo non è giudicare, ma costruire allineamento.

L'onboarding non è valutazione, né un periodo di giudizio. Non è un test, non è una gara.

È un periodo di apprendimento, integrazione e crescita.

Il valore si costruisce nel tempo, non nei primi giorni.



LE FONDAMENTA

Allineamento continuo al sistema Klorofilla

Il sistema viene prima delle abitudini personali

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Klorofilla è in continua espansione.

Crescono i progetti, crescono i clienti, crescono le persone e cresce la visione imprenditoriale.

La crescita, però, porta inevitabilmente complessità e cambiamento.

Per questo motivo è fondamentale che tutte le persone che lavorano in Klorofilla siano sempre allineate ai processi, alla metodologia, agli standard qualitativi, alla cultura aziendale e ai principi guida.

Senza allineamento non può esistere coerenza.

Senza coerenza non può esistere valore nel tempo.

A CHI SI APPLICA QUESTO PROCESSO

Questo processo si applica a tutte le persone che lavorano in Klorofilla, indipendentemente dal ruolo, dall'anzianità o dall'esperienza.

Vale in modo particolare per i nuovi ingressi, ma coinvolge anche chi è in Klorofilla da più tempo, che ha una responsabilità ulteriore: trasferire e rinforzare l'allineamento verso chi entra.

ALLINEARSI AL SISTEMA Klorofilla

Allinearsi significa adeguarsi a:

- Processi
- Metodologia
- Standard qualitativi
- Cultura aziendale
- Valori
- Principi guida

Questi elementi non sono opzionali e non sono interpretabili.

Sono ciò che permette a Klorofilla di funzionare come sistema.

IL SISTEMA VIENE PRIMA DELLE ABITUDINI PERSONALI

Ogni persona che entra in Klorofilla porta con sé esperienze, abitudini e modi di lavorare diversi.

Questa diversità è un valore, ma non può diventare un alibi per il disallineamento.

Frasi come:

- "Prima ho sempre fatto così"
- "Io ero abituato in un altro modo"

- “Pensavo andasse bene”
- “Io mi trovo meglio così”

Non sono accettabili come giustificazione.

In Klorofilla non si lavora come si è sempre fatto, ma secondo i processi che regolano il sistema Klorofilla.

RESPONSABILITÀ DELL'ALLINEAMENTO

La responsabilità dell'allineamento è condivisa, su livelli diversi:

- Ogni persona è responsabile di allinearsi al sistema
- Chi è in Klorofilla da più tempo è responsabile di trasferire e rinforzare l'allineamento

L'allineamento non è qualcosa che “*si subisce*”, ma qualcosa che si sceglie e si pratica ogni giorno.

CRESCITA E CAMBIAMENTO

Klorofilla cresce e cambierà nel tempo. Per questo, i processi possono evolvere, migliorare, essere aggiornati.

Ma l'evoluzione del sistema:

- È guidata dalla direzione
- È condivisa
- È formalizzata

Il cambiamento non giustifica comportamenti individuali fuori dal sistema.

PROPORRE NUOVI METODI O PROCESSI

Chiunque può proporre:

- Nuovi metodi di lavoro
- Miglioramenti
- Nuovi processi

Le proposte vanno fatte ai propri responsabili. Solo se approvate, diventano parte del sistema Klorofilla.

Fino a quel momento, si seguono i processi esistenti.

AUTONOMIA OPERATIVA E LIMITI

Ognuno è libero di organizzare il proprio lavoro nel modo che ritiene più efficace, a patto che il proprio operato:

- Non vada in contrasto con la cultura aziendale
- Non vada in contrasto con i valori
- Non vada in contrasto con i principi guida
- Non vada in contrasto con i processi in essere

L'autonomia non è anarchia. È responsabilità dentro un sistema.

PERCHÉ IL DISALLINEAMENTO È UN PROBLEMA

Il disallineamento:

- Crea incomprensioni
- Genera incoerenza
- Distrugge qualità
- Impedisce il lavoro di squadra
- Rende impossibile crescere in modo sano

Una squadra funziona solo se tutti giocano lo stesso gioco.

Il sistema viene prima delle abitudini personali.

Siamo una squadra solo se giochiamo lo stesso gioco.

Questi principi valgono sempre, per tutti.

Principio cardine: la soddisfazione del cliente al primo posto

Il cliente va guidato, non assecondato

PERCHÉ QUESTO PRINCIPIO È FONDAMENTALE

In Klorofilla la soddisfazione del cliente viene sempre al primo posto.

Non come slogan, ma come responsabilità concreta.

È importante esserne consapevoli fino in fondo: è il cliente che paga lo stipendio a tutti. Non i titolari, non l'azienda in astratto.

L'amministrazione serve a regolare i flussi di cassa, ma senza clienti soddisfatti non esisterebbe alcuna possibilità di sostenibilità.

Una grande azienda senza clienti non avrebbe liquidità.

Per questo la soddisfazione del cliente è alla base di tutto ciò che facciamo.

LA SODDISFAZIONE NON È DIRE SEMPRE SÌ

Mettere il cliente al primo posto non significa:

- Dire sempre sì
- Assecondare qualsiasi richiesta
- Farsi guidare dal cliente
- Rompere processi, standard o governance

La soddisfazione non nasce dal servilismo, ma dalla correttezza, dalla chiarezza e dalla guida.

In Klorofilla il cliente va accompagnato, aiutato a capire, orientato verso ciò che è meglio per lui. A volte la cosa migliore per il cliente non è quella che chiede, ma quella di cui ha realmente bisogno.

VALORE PRIMA DEL PREZZO

Un cliente è soddisfatto quando percepisce di ricevere più valore di quanto paga. Il valore non è legato al prezzo, ma a ciò che riceve in cambio.

Se un cliente percepisce di ricevere molto valore, separarsi dalla parte economica gli sembrerà conveniente.

Se invece non percepisce valore, anche il prezzo più basso sarà percepito come “troppo”.

Il valore non si genera solo consegnando ciò che è stato pattuito. Il valore è molto di più.

IL VALORE È ANCHE RELAZIONE, NON SOLO OUTPUT

Accogliere il cliente, farlo sentire al sicuro, compreso, supportato e guidato crea un valore enorme.

Spesso molto più grande del semplice output consegnato.

I clienti:

- Sanno di non essere esperti
- Sanno di non avere visione completa
- Sanno di aver bisogno di guida, anche quando non lo dicono.

Un cliente non cerca solo qualcuno che esegua, ma un partner che lo aiuti a crescere.

ESSERE PROATTIVI È CREARE VALORE

Molto spesso il cliente non riesce a spiegare con precisione ciò di cui ha bisogno.

Chiede un sito web, ma in realtà vorrebbe più clienti. Chiede una campagna, ma in realtà vorrebbe capire come crescere.

Se ci limitiamo a fare solo ciò che viene richiesto:

- Abbiamo rispettato un contratto
- Ma non necessariamente abbiamo creato soddisfazione

La soddisfazione nasce quando riusciamo a:

- Capire il bisogno reale
- Intercettare anche ciò che non viene detto
- Proporre soluzioni utili
- Dare una visione futura

Questo è creare valore. Questo è rendere il cliente soddisfatto.

IL RUOLO DI CHI LAVORA AL FIANCO DEL CLIENTE

Tutti contribuiscono alla soddisfazione del cliente, ma chi lavora a diretto contatto con lui ha una responsabilità ancora maggiore.

L'operativo non è solo chi esegue, ma chi:

- Ascolta
- Comprende
- Intercetta bisogni
- Guida il cliente

Essere proattivi non significa fare di più gratis, né uscire dal perimetro del progetto. Significa proporre, accompagnare, non abbandonare.

UN PRINCIPIO CHE GUIDA OGNI DECISIONE

Quando sei in dubbio su cosa fare, chiediti sempre: *"Questo crea valore per il cliente?"*

Se la risposta è sì, sei sulla strada giusta.

Se la risposta è no, fermati e riallineati.

Il cliente va guidato, non assecondato.

Soddisfare il cliente significa creare valore.

Questo principio è alla base della fiducia, della crescita e della sostenibilità di Klorofilla.

Governance del cliente

Questo processo esiste per governare in modo sostenibile il rapporto con il cliente, mantenendo equilibrio tra relazione, qualità del lavoro e sostenibilità economica.

In Klorofilla crediamo che il miglior venditore sia chi lavora davvero sul progetto. Per questo, dopo la prima fase commerciale, il rapporto con il cliente viene gestito dagli operativi. Chi lavora ogni giorno sul progetto diventa la persona di riferimento e di fiducia per il cliente.

Questo approccio è molto efficace, ma comporta un rischio concreto: la fiducia, da sola, non garantisce sostenibilità. Un progetto può sembrare semplice e rivelarsi complesso. Una richiesta può apparire marginale e trasformarsi in qualcosa di molto più grande. Un "sì" detto con leggerezza può tradursi in stress, ritardi e lavoro non valorizzato.

Questo processo esiste per evitare che la relazione diventi una fonte di disordine invece che di valore.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa tutte le decisioni critiche legate al cliente, in particolare:

- Nuove richieste o evoluzioni di progetto
- Confine delle attività
- Tempistiche
- Pricing
- Fattibilità produttiva
- Impatto sul team e sulla programmazione.

La relazione con il cliente è decentralizzata: tu sei vicino al cliente, ne comprendi i bisogni e costruisci fiducia. Le decisioni critiche, invece, sono sempre governate dal sistema.

Il principio rimane invariato: tu sei vicino al cliente, il sistema è vicino a te.

CHI È COINVOLTO E CON QUALE RUOLO

Se lavori in Klorofilla come operativo, il tuo ruolo è quello del Consulente. Non sei una persona che esegue, ma una figura che produce valore, comprende i bisogni reali del cliente e intercetta opportunità di miglioramento.

Proprio perché sei così vicino al cliente, hai una responsabilità precisa: se emerge una potenziale vendita, hai l'obbligo di sottoporla al sistema.

Questo non significa andare direttamente dal Direttore Commerciale, né prendere iniziative individuali. Significa utilizzare lo strumento previsto: il KRM, il CRM di Klorofilla.

Il Direttore Commerciale e il direttore della produzione entrano nel processo per governare fattibilità, tempi e valore economico, non per sostituirsi alla relazione che tu hai con il cliente.

COME FUNZIONA IL PROCESSO

Quando emerge una possibile opportunità — *che sia una richiesta esplicita del cliente o una proposta nata da una tua osservazione* — il primo passo non è mai decidere, promettere o quantificare. Il primo passo è formalizzare correttamente l'opportunità all'interno del KRM.

Se la potenziale vendita nasce da una richiesta del cliente, il tuo compito è creare l'opportunità nel KRM nella fase "*Calcolo commessa*" e descrivere in modo chiaro la commessa e il bisogno espresso. Questo permette al Direttore Commerciale di confrontarsi con il direttore della produzione per validare la fattibilità, definire il monte ore necessario e stabilire il prezzo corretto. In questa situazione non stai "*vendendo*", ma stai riportando un'esigenza del cliente in modo strutturato.

Se invece la potenziale vendita nasce da una proposta fatta da te, grazie alla tua esperienza e alla tua visione sul progetto, il processo è lo stesso ma con una responsabilità aggiuntiva. L'opportunità va comunque creata nel KRM, ma in questo caso è fondamentale indicare il tuo nome nella tab "*chi ha effettuato la vendita*", presente nella sezione "*info per l'amministrazione*" dell'opportunità. A tutti gli effetti, questa proposta viene conteggiata come una vendita effettuata da te.

In entrambi i casi, l'operativo non va direttamente a parlare con il Direttore Commerciale, a meno che non sia espressamente richiesto. L'operativo, dopo un confronto con il Direttore di Produzione, seguirà il regolare processo per ufficializzare una nuova opportunità.

Il KRM, infatti, è il punto di ingresso ufficiale di ogni opportunità, ed è ciò che permette al sistema di funzionare in modo ordinato, tracciabile e sostenibile.

Una volta che l'opportunità è stata validata internamente (dal Direttore di Produzione), sei tu a presentare al cliente una proposta solida, chiara e coerente, sapendo che tempi, perimetro di intervento e prezzo sono stati governati correttamente.

COSA SUCCEDDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

Quando una potenziale vendita non viene registrata correttamente nel KRM, o quando si bypassa il processo parlando direttamente con le figure commerciali senza passare dal sistema, si crea disordine. Le opportunità diventano poco chiare, le responsabilità si confondono e il valore del lavoro rischia di non essere riconosciuto.

Allo stesso modo, promettere o quantificare senza validazione espone l'operativo, il team e l'agenzia a rischi inutili. Il sistema esiste per proteggere tutti. Saltarlo non rende il lavoro più veloce, lo rende più fragile.

Opportunità interne

Intercettare bisogni, creare valore, costruire relazioni di lungo periodo

PERCHÉ ESISTE QUESTO MICRO-PROCESSO

Questo micro-processo esiste per garantire che ogni bisogno del cliente venga compreso, valorizzato e governato, senza improvvisazioni e senza perdere opportunità.

In Klorofilla non vediamo le opportunità come “*vendite extra*”, ma come occasioni per aiutare davvero il cliente a far evolvere il proprio progetto.

Non coglierle non significa essere etici: significa non essere proattivi, e la mancanza di proattività è una delle principali cause di rottura dei rapporti tra cliente e agenzia.

QUANDO NASCE UN'OPPORTUNITÀ

L'obbligo di creare una commessa nasce ogni volta che qualcuno intercetta:

- Un nuovo bisogno espresso dal cliente
- Una richiesta non prevista dalla commessa
- Un'esigenza che emerge “nell'aria”, anche se non detta chiaramente
- Un'opportunità di miglioramento o sviluppo del progetto
- Una possibile implementazione futura utile al cliente.

Questo vale per chiunque intercetti il bisogno, inclusa la direzione.

RICHIESTA DEL CLIENTE E OPPORTUNITÀ INTERCETTATA: DUE COSE DIVERSE

È fondamentale distinguere tra:

- Richiesta espressa dal cliente;
- Opportunità intercettata da Klorofilla.

Quando il cliente chiede qualcosa, stiamo rispondendo a un bisogno esplicito.

Quando un operativo intercetta un bisogno non detto, comprende una direzione futura o individua un miglioramento possibile, sta creando valore aggiuntivo.

In questo secondo caso, l'opportunità viene considerata a tutti gli effetti un'opportunità generata da chi l'ha intercettata.

DOVE E COME SI CREA L'OPPORTUNITÀ

Ogni commessa (descrizione del lavoro) deve essere creato sempre e solo nel KRM, attraverso la creazione di una nuova opportunità.

L'opportunità deve essere:

- Intestata alla persona che ha intercettato il bisogno
- Descritta in modo chiaro e completo

Non sono ammessi:

- Accordi verbali
- Messaggi informali
- Promesse “a voce”

FLUSSO DI VALIDAZIONE

Il flusso di validazione varia in funzione dell'origine dell'opportunità.

Se l'opportunità nasce dal cliente, il flusso è il seguente:

- L'operativo crea la commessa all'interno dell'opportunità nel KRM
- Il Direttore Commerciale valuta l'opportunità
- Avviene il confronto con il Direttore di Produzione
- Vengono definiti fattibilità, monte ore e prezzo
- L'operativo riceve una proposta validata
- È l'operativo a presentarla al cliente.

Se, invece, l'opportunità nasce da una nostra valutazione, il flusso è il seguente:

- Quando l'operativo percepisce un nuovo bisogno/necessità da proporre al cliente, chiede un feedback al Direttore di Produzione
- Il Direttore di Produzione, insieme all'operativo, definisce modalità di sviluppo e stima dei tempi
- L'operativo crea l'opportunità nel KRM, compilando correttamente la commessa
- Il Direttore Commerciale valuta l'opportunità, definendo il prezzo
- L'operativo presenta la proposta al cliente, comprensiva di prezzo e tempistiche.

Questo garantisce:

- Sostenibilità
- Coerenza
- Protezione dell'operativo

COSA NON DEVE MAI FARE L'OPERATIVO

L'operativo non deve mai:

- Quotare
- Promettere tempi
- Prendere impegni economici
- Anticipare soluzioni definitive

Il suo ruolo è comprendere, raccogliere informazioni e guidare il cliente, non vendere in autonomia.

IL RUOLO DELL'OPERATIVO VERSO IL CLIENTE

L'operativo è la persona più vicina al cliente.

Per questo è anche la persona più adatta a:

- Ascoltare
- Comprendere a fondo
- Cogliere il non detto
- Intuire bisogni futuri
- Proporre direzioni possibili

Molti clienti cambiano agenzia perché sentono che l'agenzia:

- Non è proattiva
- Non propone visioni future
- Non li comprende davvero

Spesso questo accade perché gli operativi hanno paura di "vendere".

Ma dal punto di vista del cliente, questo atteggiamento non viene letto come etica: viene letto come incapacità di aiutare.

Essere proattivi non significa forzare una vendita, ma dimostrare di capire il progetto e prendersene cura.

Le opportunità sono preziose per il cliente.

Non coglierle non significa rinunciare a una vendita, ma non soddisfare davvero i suoi bisogni.

In Klorofilla, creare opportunità significa creare valore.

Responsabilità, allineamento e decisioni

La responsabilità viene prima dell'autonomia. Essere responsabili significa comprendere il perché delle azioni e sentirsi responsabili del risultato finale.

Meglio fermarsi che sbagliare.

Meglio chiedere una volta in più che promettere male una sola volta.

Il sistema funziona solo con persone responsabili che lo rispettano.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per rendere possibile un'autonomia vera, sostenibile e matura.

In Klorofilla non crediamo nell'autonomia intesa come *"fare quello che si vuole"*, ma nell'autonomia che nasce dalla responsabilità.

Essere responsabili significa prendere davvero a cuore ciò che si sta facendo, comprendere nel profondo il perché delle azioni e sentirsi gli unici responsabili del successo del progetto o del lavoro assegnato. La responsabilità non è solo esecuzione corretta, ma consapevolezza delle conseguenze.

Per questo in Klorofilla la responsabilità viene prima dell'autonomia. È la responsabilità che rende autonomi, non il contrario.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- Chi può decidere cosa
- Quando è necessario allinearsi
- Quando fermarsi
- Come evitare decisioni impulsive
- Il confine tra autonomia e disallineamento

Il principio guida è chiaro: la responsabilità è rispettare il sistema.

CHI È COINVOLTO E CON QUALE RUOLO

I ruoli decisionali in Klorofilla sono chiari e non sovrapposti:

- **Direttore Commerciale**
Governa il valore economico, le offerte e le condizioni commerciali.
- **Direttore di Produzione**
Governa priorità, programmazione e tempistiche. Garantisce anche assistenza specialistica per assicurare la qualità dei progetti e risolvere problemi tecnici.
- **Art Director**
Garantisce scelte creative e grafiche in linea con gli standard qualitativi di Klorofilla.
- **Operativi**
Governano l'esecuzione, la relazione quotidiana con il cliente e le scelte creative e strategiche, purché siano sempre negli interessi del cliente, che rappresenta un principio cardine di Klorofilla.

Questa distribuzione delle responsabilità non limita le persone, ma le tutela.

QUANDO È OBBLIGATORIO ALLINEARSI

L'allineamento è obbligatorio ogni volta che una decisione:

- Impatta il cliente
- Impatta tempi, perimetro definito o priorità
- Impatta il lavoro di altre persone
- Esce dal proprio perimetro operativo

In tutte queste situazioni non si agisce in autonomia. Ci si ferma, si allinea e poi si procede.

QUANDO È POSSIBILE AGIRE IN AUTONOMIA

L'autonomia esiste ed è incoraggiata, ma ha confini chiari.

Un operativo può decidere in autonomia su:

- Micro-decisioni operative
- Scelte tecniche interne
- Organizzazione personale del lavoro.

A condizione che queste decisioni non vadano mai in contrasto con processi, metodologia e interessi del cliente.

COSA SIGNIFICA "FERMARSI"

Fermarsi non significa essere lenti o inefficienti. Fermarsi significa essere responsabili.

Fermarsi vuol dire:

- Non agire
- Non promettere
- Non rispondere in modo definitivo al cliente
- Dichiarare apertamente che è necessario un allineamento
- Riflettere e pensare

In Klorofilla è sempre meglio fermarsi che sbagliare. La velocità pagata con decisioni sbagliate costa sempre molto più cara della riflessione.

COME VENGONO GESTITE LE DECISIONI FUORI PROCESSO

Se una decisione viene presa in buona fede ma fuori processo, non viene colpevolizzata. Viene corretta e utilizzata come occasione di apprendimento.

L'obiettivo non è punire, ma rendere consapevoli. Ogni errore è un segnale che il sistema va compreso meglio, non aggirato.

COMUNICAZIONE INTERNA E CULTURA DELL'ALLINEAMENTO

La comunicazione interna viene sempre prima della risposta al cliente. Nessuno deve sentirsi di disturbare chiedendo un allineamento.

Chiedere non è segno di debolezza, ma di responsabilità. In Klorofilla è preferibile chiedere una volta in più piuttosto che promettere male una sola volta.

COSA SUCCEDDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

Quando qualcuno non si allinea, il problema non è individuale. Il disallineamento crea problemi al team, al cliente e all'intero sistema.

Decisioni impulsive, promesse non validate o azioni fuori perimetro generano danni che spesso ricadono su altri. Per questo il rispetto di questo processo è fondamentale per la salute dell'organizzazione.

Accountability e responsabilità di allineamento

Intercettare, segnalare, proteggere il sistema

PERCHÉ ESISTE QUESTO MICRO-PROCESSO

Questo micro-processo esiste per rendere l'accountability chiara, condivisa e non ambigua.

In Klorofilla non vogliamo che problemi, rischi o incoerenze restino sospesi, ignorati o "nell'aria". Ogni tema intercettato deve entrare nel sistema.

Accountability non significa risolvere tutto da soli, ma assicurarsi che ciò che emerge venga portato all'attenzione giusta, nel momento giusto.

COSA SIGNIFICA "INTERCETTARE"

Intercettare non significa solo "accorgersi di un errore evidente". Intercettare significa anche:

- Ascoltare qualcosa che non torna
- Percepire un rischio potenziale
- Avere un presentimento
- Notare una forzatura di processo
- Cogliere un bisogno non espresso del cliente
- Intuire una possibile criticità futura.

In Klorofilla diamo valore anche a ciò che non è ancora un problema, ma potrebbe diventarlo.

QUANDO NASCE LA RESPONSABILITÀ

La responsabilità nasce nel momento in cui una persona intercetta un tema, di qualunque tipo:

- Operativo
- Organizzativo
- Commerciale

- Amministrativo
- Relazionale
- Di processo

Da quel momento, quella persona è responsabile non della soluzione, ma dell'allineamento.

FINO A QUANDO DURA LA RESPONSABILITÀ

La responsabilità dura fino a quando il tema non viene segnalato a un responsabile.

Una volta che il tema è stato correttamente portato all'attenzione del responsabile competente:

- La responsabilità decisionale passa a lui
- La gestione passa al sistema
- L'operativo non è più "in carico" del problema

La responsabilità non è infinita, ma non può fermarsi prima dell'allineamento.

A CHI SEGNALARE

La segnalazione va fatta in base alla natura del tema:

- **Direttore di Produzione**
Per temi operativi, organizzativi, di carico di lavoro, priorità, tempistiche, processi
- **Direttore Commerciale**
Per temi commerciali, economici, amministrativi, di relazione contrattuale con il cliente
- **Responsabile HR**
Per temi relazionali riguardo i collaboratori interni a Klorofilla

Portare il tema alla persona giusta è parte integrante della responsabilità.

COSA NON È ACCOUNTABILITY

È importante essere chiari su cosa non significa accountability:

- Non significa risolvere tutto da soli
- Non significa sostituirsi ai responsabili
- Non significa assumersi colpe
- Non significa "fare la spia"

Accountability significa far succedere l'allineamento, non farsi carico di tutto.

OMERTÀ E NON-INTERVENTO

In Klorofilla il silenzio non è neutralità.

Non segnalare un problema, un rischio o una forzatura è una scelta, e quella scelta danneggia il sistema. Dire a un responsabile che qualcosa non torna non è fare la spia a un collega, ma aiutare Klorofilla a non cadere in errore.

Dal momento che in Klorofilla:

- Non esistono punizioni per chi sbaglia
- Esiste una cultura dell'errore
- L'errore è occasione di miglioramento

è peggio essere omertosi che segnalare.

Segnalare tutela:

- Il collega
- Il cliente
- Il progetto
- L'intera Klorofilla

Riferire a un responsabile non è accusare qualcuno, ma proteggere il sistema.

Chi intercetta un tema, ne è responsabile fino all'allineamento.

Questo è uno dei pilastri che rende Klorofilla un'organizzazione sana nel tempo.

Approccio ai problemi e alle situazioni critiche

Non portiamo problemi, portiamo soluzioni

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Lavorando ogni giorno possono emergere imprevisti, situazioni nuove, casistiche mai affrontate prima.

In Klorofilla abbiamo scelto consapevolmente di non alimentare una cultura dell'allarmismo, perché genera caos, stress inutile e dispersione di produttività. Per questo motivo, l'esclamazione "*c'è un problema*" non è accettata se non in presenza di una vera e reale criticità.

Nella maggior parte dei casi non siamo di fronte a problemi, ma a:

- Situazioni nuove
- Complessità da analizzare
- Imprevisti da gestire

Il linguaggio che utilizziamo è fondamentale: le parole creano realtà. Parlare di "*problemi*" in modo improprio amplifica la percezione del rischio e disordina il sistema.

A CHI SI APPLICA QUESTO PROCESSO

Questo processo si applica a tutte le persone di Klorofilla, in ogni contesto:

- Operativo
- Cliente
- Interno
- Organizzativo
- Amministrativo
- Commerciale

Non esistono eccezioni.

MAI CREARE ALLARMISMI

Non è accettabile:

- Creare panico nel team
- Condividere preoccupazioni a caldo
- Parlare di "*problemi*" senza aver analizzato la situazione

Questo tipo di comportamento genera solo confusione e rallenta il lavoro.

L'ordine mentale è il primo passo per risolvere qualsiasi situazione.

IL CLIENTE NON DEVE MAI RICEVERE I PROBLEMI

Un principio fondamentale della governance Klorofilla è questo: *i problemi non arrivano mai al cliente.*

Il nostro ruolo è:

- Filtrare
- Analizzare
- Risolvere

Mai coinvolgere il cliente in allarmismi o criticità non ancora comprese o gestite. Mandare un cliente nel panico non è professionale e non crea fiducia.

A CHI SEGNALARE UNA POTENZIALE CRITICITÀ

Quando una persona avverte che potrebbe esserci una criticità:

- Non coinvolge il team
- Non coinvolge altri colleghi per sfogo
- Non coinvolge il cliente

La segnalazione va fatta solo al proprio responsabile. Questo garantisce ordine, chiarezza e una gestione corretta della situazione.

PRIMA DI SEGNALARE: COSA È OBBLIGATORIO FARE

Prima di andare dal proprio responsabile, è obbligatorio:

- Riflettere sulla situazione
- Comprendere il contesto
- Distinguere i fatti dalle percezioni
- Fare ricerche
- Valutare una o più possibili soluzioni

Portare informazioni caotiche, confuse o non analizzate non è accettabile.

L'ordine con cui si presenta una situazione è indice di responsabilità e disciplina.

COME PRESENTARE UNA SITUAZIONE AL RESPONSABILE

Il confronto corretto dovrebbe suonare in questo modo:

"Mi sono imbattuto in questa casistica.

Non so ancora quale sia la soluzione migliore, ma dopo aver analizzato la situazione ho individuato queste possibili opzioni.

Quale ritieni più corretta? Oppure valuto altre strade?"

Questo approccio è profondamente diverso dal dire:

"C'è un problema, cosa faccio?!"

RUOLO DEL RESPONSABILE

Il responsabile:

- Ascolta
- Valuta
- Decide

L'operativo non scarica il problema, ma porta analisi e soluzioni. La decisione finale spetta sempre al responsabile.

PROATTIVITÀ COME VALORE CULTURALE

In Klorofilla vogliamo persone:

- Responsabili
- Proattive
- Orientate alla risoluzione
- Capaci di pensare prima di agire

Lamentarsi, drammatizzare o enfatizzare le difficoltà non è parte della nostra cultura.

Essere proattivi è parte del lavoro.

ERRORE, NOVITÀ E VERA CRITICITÀ

È fondamentale distinguere tra:

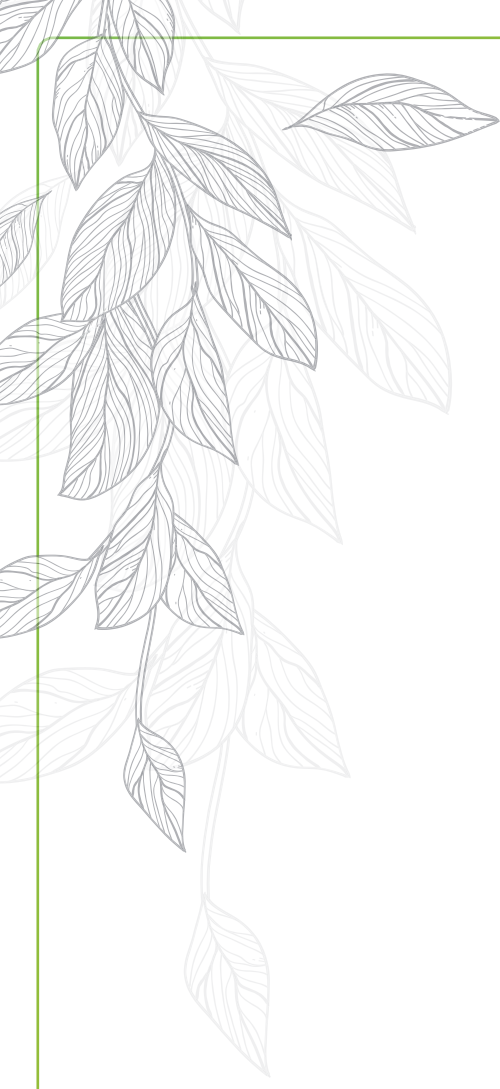
- Errore umano: parte del lavoro e della crescita
- Situazione nuova: non è un problema, è apprendimento
- Vera criticità: rara e da gestire con lucidità

Confondere questi livelli porta solo disordine.

Non portiamo problemi, portiamo soluzioni.

Essere proattivi è parte del lavoro.

Questi principi valgono sempre, in ogni contesto.



GESTIONE DEL LAVORO

Gestione delle priorità e della programmazione

Le priorità non sono mai dettate dal cliente.

Il cliente può segnalare urgenze, ma la decisione è sempre interna.

Il Direttore di Produzione governa priorità, carichi e programmazione, con visione d'insieme su tutti i progetti.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per evitare che il lavoro venga guidato dalle urgenze, dalle pressioni esterne o dalla reattività. Senza una gestione chiara delle priorità, anche il miglior processo e la migliore relazione con il cliente finiscono per trasformarsi in caos operativo.

In klorofilla lavoriamo su più progetti contemporaneamente, con persone, carichi di lavoro, scadenze e opportunità diverse. Per questo motivo, la gestione delle priorità non può essere lasciata alle singole percezioni o alle richieste del cliente, ma deve essere governata con una visione d'insieme.

Questo processo serve a garantire continuità, qualità e sostenibilità del lavoro nel tempo, proteggendo il team da sovraccarichi improvvisi e da urgenze artificiali.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- L'ordine con cui vengono svolte le attività
- La gestione delle urgenze
- La programmazione del lavoro nel tempo
- L'assegnazione dei carichi di lavoro
- La ridefinizione delle priorità quando necessario

CHI È COINVOLTO E CON QUALE RUOLO

La figura centrale di questo processo è il Direttore della Produzione.

È l'unica persona che ha una visione completa su:

- Tutti i progetti in corso
- Le task operative di ciascuna persona
- Lo stato di avanzamento dei lavori
- Le opportunità attive e future
- I potenziali nuovi clienti

Per questo motivo, è l'unico a poter definire e ridefinire le priorità operative.

Gli operativi, invece, hanno un ruolo altrettanto fondamentale ma diverso: eseguono le priorità assegnate, segnalano criticità, ritardi, imprevisti e opportunità (al responsabile di riferimento), ma non ridefiniscono autonomamente l'ordine delle priorità.

COME FUNZIONA IL PROCESSO

La programmazione del lavoro in klorofilla è continua, ma avviene attraverso momenti di revisione strutturati.

Il momento centrale di questo processo è la riunione settimanale del lunedì mattina. Durante questo incontro, il direttore della produzione comunica agli operativi le task assegnate, i nuovi carichi di lavoro e le priorità della settimana. È anche il momento in cui viene condiviso lo stato di avanzamento dei progetti.

Allo stesso tempo, la riunione del lunedì è uno spazio di scambio: gli operativi hanno il compito di informare il direttore della produzione su eventuali problematiche, ritardi, imprevisti o opportunità di vendita emerse durante il lavoro. In base a queste informazioni, le priorità possono essere ridefinite in modo consapevole.

La programmazione di nuovi lavori avviene anch'essa secondo momenti e processi definiti, mai in modo improvvisato o reattivo.

Quando emerge un'urgenza segnalata dal cliente, il comportamento corretto non è agire immediatamente. L'operativo che intercetta la richiesta ha il compito di informare il direttore della produzione. L'urgenza viene valutata internamente e diventa una priorità solo se viene approvata. In caso contrario, viene gestita attraverso la governance del cliente, senza scaricare la pressione sul team.

Se un cliente non risponde per un periodo prolungato e poi ritorna, il progetto non riprende automaticamente da dove era stato lasciato. Le tempistiche vengono ricalibrate secondo i processi interni e la programmazione in corso, non in base alle pretese del cliente.

COSA SUCCEDDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

Quando le priorità vengono gestite in autonomia o seguendo le urgenze del cliente, il lavoro diventa caotico. Le attività si accavallano, la qualità cala e il carico emotivo aumenta.

Agire senza allineamento, anticipare task non prioritarie o *"correre"* per urgenze non validate significa rompere il sistema. Anche in questo caso, non si tratta di fare un favore: si crea un problema che impatta su tutto il team.

Il processo esiste per proteggere il lavoro, le persone e l'organizzazione. Ignorarlo rende il sistema fragile e insostenibile.

NOTA METODOLOGICA

Questo processo è strettamente collegato ai processi precedenti. Senza una corretta governance delle decisioni e delle richieste, la gestione delle priorità diventa impossibile. Allo stesso tempo, senza una gestione chiara delle priorità, anche le decisioni più corrette non possono essere eseguite in modo sostenibile.

Gestione delle tempistiche e dei blocchi (freeze)

Il tempo è una risorsa condivisa.

Se un progetto si blocca per responsabilità del cliente, le tempistiche slittano e il progetto entra in stato di freeze.

Le tempistiche operative cambiano, quelle amministrative no.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per proteggere una risorsa fondamentale: il tempo.

Il tempo non è solo una variabile operativa, ma una componente chiave della sostenibilità del lavoro, della programmazione e del rispetto reciproco tra agenzia e cliente.

In molte agenzie i ritardi vengono subiti. In klorofilla vengono governati.

Questo processo serve a evitare rincorse, stress inutile e squilibri che ricadrebbero sul team o su altri clienti che stanno rispettando il flusso operativo.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- Le tempistiche operative dei progetti
- I casi di mancata risposta o collaborazione del cliente
- Il blocco (freeze) dei progetti
- La riprogrammazione delle attività
- La distinzione tra tempistiche operative e amministrative

Il principio di base è chiaro: se il progetto si blocca per cause imputabili al cliente, la responsabilità non può ricadere su klorofilla.

QUANDO UN PROGETTO ENTRA IN STATO DI "FREEZE"

Un progetto entra in stato di freeze quando il lavoro non può proseguire per cause esterne all'agenzia. I casi più comuni sono:

- Mancata consegna dei materiali nella fase iniziale
- Mancata approvazione nelle fasi intermedie (ad esempio dopo una call di revisione)
- Assenza prolungata di risposte a mail, messaggi o richieste operative

In tutte queste situazioni il progetto non può avanzare in modo corretto e viene quindi formalmente bloccato.

COME FUNZIONA IL PROCESSO

Quando il progetto entra in stato di freeze, il lavoro operativo si ferma. Le task non vengono eliminate, ma non vengono più seguite finché il blocco non viene risolto. Il team passa ad altri progetti attivi.

Le tempistiche operative slittano automaticamente e dovranno essere ridefinite nel momento in cui il cliente tornerà operativo. Queste nuove tempistiche vengono stabilite esclusivamente in base alle disponibilità

interne di klorofilla al momento della ripresa del lavoro.

È fondamentale distinguere tra tempistiche operative e tempistiche amministrative. Le tempistiche operative possono slittare. Quelle amministrative non slittano mai. Un progetto bloccato per responsabilità del cliente non può impattare sul flusso di cassa dell'agenzia.

Il blocco viene comunicato al cliente in modo formale, via mail. La comunicazione mantiene sempre il tono di klorofilla: chiaro, professionale e non conflittuale. Non si tratta di un rimprovero o di una punizione, ma di una presa d'atto. È sempre esplicitato che, a causa del blocco, le tempistiche cambieranno, così da evitare aspettative sbagliate.

RIPRESA DEL PROGETTO DOPO IL BLOCCO

Quando il cliente torna operativo, il progetto non riprende automaticamente dalla posizione precedente. Le nuove tempistiche non sono trattabili e non possono scavalcare altri progetti in corso.

Il progetto viene reinserito nella programmazione secondo le priorità correnti e la disponibilità del team. Questo è un principio di equità verso tutti i clienti che stanno rispettando il flusso operativo.

La responsabilità della riprogrammazione è del direttore della produzione, che ha la visione d'insieme necessaria per garantire continuità e sostenibilità.

RUOLO DELL'OPERATIVO DURANTE IL FREEZE

Durante il freeze l'operativo non lavora sul progetto e non anticipa attività. Il progetto è bloccato a tutti gli effetti.

L'operativo può mantenere una comunicazione corretta con il cliente, ma senza promettere nulla e senza prendere impegni sulle tempistiche. Ogni decisione passa dal sistema.

RITARDI CAUSATI INTERNAMENTE

Se un ritardo è causato da klorofilla, la responsabilità viene riconosciuta immediatamente. Il cliente viene informato e le tempistiche vengono ricalibrate.

Nel caso di progetti di sviluppo web, il cliente può esercitare la garanzia prevista, che comporta un rimborso del 10% del valore del preventivo per ogni settimana di ritardo. Per questo motivo è fondamentale che i ritardi interni non avvengano.

Quando accadono, l'obiettivo diventa creare soddisfazione estesa nel cliente. In questi casi klorofilla lavora in *"scambio in abbondanza"*, anche a costo di rimetterci, per riequilibrare la relazione e mantenere la fiducia.

TRACCIAMENTO DEL BLOCCO

Lo stato di freeze viene tracciato:

- Su ClickUp, per la gestione operativa delle task
- Nella pipeline interna del KRM, per lo stato complessivo del cliente

Questo permette a tutta l'organizzazione di avere visibilità chiara sui progetti bloccati e sulle loro implicazioni.

COSA SUCCEDDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

Se un progetto bloccato continua a essere lavorato, si genera disordine. Le priorità saltano, il team viene sovraccaricato e altri clienti subiscono ritardi ingiustificati.

Se le tempistiche vengono promesse senza governance, si creano aspettative che non possono essere rispettate. Il sistema esiste per evitare tutto questo. Ignorarlo significa compromettere la sostenibilità dell'intera organizzazione.

NOTA METODOLOGICA

Questo processo è direttamente collegato alla gestione delle priorità e al perimento di quanto definito con il cliente.

Senza freeze, la programmazione non regge.

Senza programmazione, nessun processo può funzionare nel tempo

Avere visione di insieme sul cliente

La coerenza nasce dall'allineamento

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per garantire coerenza, coordinamento e qualità nel lavoro con il cliente.

In Klorofilla un cliente raramente ha un solo bisogno: spesso i progetti sono articolati e coinvolgono più interventi e più persone in momenti diversi.

Sito web, brand, SEO, advertising, automazioni, strategia: nessun intervento vive da solo.

Ogni attività fa parte di un sistema più ampio e deve essere coerente con tutto il resto.

Il cliente deve percepire una cosa sola: una squadra che lavora in modo coordinato.

QUANDO NASCE L'OBLIGO DI AVERE VISIONE DI INSIEME

L'obbligo di avere una visione di insieme nasce nel momento in cui a un operativo viene assegnato un lavoro per un cliente.

Da quel momento, l'operativo non può limitarsi al proprio intervento specifico, ma deve comprendere il contesto complessivo in cui quel lavoro si inserisce.

Questo vale sempre, indipendentemente dalla dimensione o dalla durata del progetto.

LA RESPONSABILITÀ È DELL'OPERATIVO

Una volta assegnato il lavoro, la responsabilità di avere una visione di insieme è dell'operativo.

Il Direttore di Produzione assegna i lavori in base alle competenze, ma è compito di ogni persona coinvolta assicurarsi di:

- Sapere se sul cliente sono attivi altri interventi

- Capire chi sono le altre persone coinvolte
- Comprendere in che fase si trovano gli altri lavori

La visione di insieme non è facoltativa, è parte integrante del ruolo.

COSA SIGNIFICA AVERE VISIONE DI INSIEME

Avere visione di insieme significa sapere:

- Quali interventi sono attivi sul cliente
- Quali progetti sono già stati realizzati
- Quali attività sono in corso o previste
- Chi sta lavorando sul cliente
- Quali obiettivi ha il cliente
- Cosa è stato promesso e cosa verrà fatto dopo

Queste informazioni sono indispensabili per lavorare in modo coerente e professionale.

COORDINAMENTO INTERNO: OBBLIGATORIO

Quando un operativo scopre che sul cliente lavorano anche altre persone, deve allinearsi con loro prima di procedere. Il coordinamento non è facoltativo.

Serve per:

- Evitare incoerenze
- Evitare rifacimenti
- Evitare informazioni contrastanti al cliente

Il confronto può avvenire direttamente con il Direttore di Produzione. Sarà poi lui a rimandare eventualmente alle persone coinvolte nel progetto.

COERENZA TRA GLI INTERVENTI

Ogni intervento deve essere pensato in relazione agli altri.

Esempi concreti:

- Chi realizza un sito web deve sapere se esiste un progetto di brand, perché la brand identity guida lo stile e la grafica
- Chi sviluppa il sito deve sapere se sono previste attività SEO o advertising, perché le pagine dovranno convertire e fungere da pagine di destinazione
- Chi lavora su SEO o ADV deve sapere come è stato strutturato il sito

Senza questo allineamento il rischio è lavorare bene sul singolo pezzo, ma male sul sistema.

COMUNICAZIONE VERSO IL CLIENTE

Non è accettabile che persone diverse di Klorofilla dicano cose diverse allo stesso cliente.

Prima di comunicare con il cliente, l'operativo deve essere certo di:

- Conoscere il contesto completo
- Non andare in contrasto con quanto detto da altri
- Essere allineato sugli obiettivi

Se non si è sicuri, ci si ferma e ci si riallinea internamente.

IL RUOLO CONSULENZIALE DELL'OPERATIVO

In Klorofilla ogni operativo è, a tutti gli effetti, un consulente del cliente. Un consulente senza visione di insieme non può svolgere correttamente il proprio ruolo.

La competenza tecnica è fondamentale, ma senza visione rischia di generare incoerenza e confusione.

Essere consulenti significa prendersi cura del progetto nel suo complesso, non solo della propria parte.

RISCHI DELLA MANCANZA DI VISIONE DI INSIEME

Non avere una visione di insieme può causare:

- Informazioni disallineate al cliente
- Lavori incoerenti tra loro
- Rifacimenti e correzioni tardive
- Corsa ai ripari
- Perdita di fiducia
- Erosione della redditività
- Danni reputazionali

Tutti questi rischi sono evitabili con un corretto allineamento iniziale.

STRUMENTI PER AVERE VISIONE DI INSIEME

In Klorofilla la visione di insieme si costruisce attraverso:

- ClickUp, verificando tutte le lavorazioni assegnate al cliente
- Riunioni di allineamento
- Il confronto diretto con il Direttore di Produzione, in caso di dubbi

Chiedere è sempre meglio che interpretare.

La coerenza nasce dall'allineamento.

Il cliente deve percepire una squadra.

Quando il cliente percepisce coerenza, percepisce valore.

Chiusura dei progetti

La fine di un progetto è parte del lavoro ed il valore si misura anche da come chiudiamo.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste perché la chiusura di un progetto non è un dettaglio operativo, ma uno dei momenti più importanti dell'intero lavoro.

È il momento in cui il valore creato diventa reale, comprensibile e memorabile per il cliente.

In Klorofilla non consideriamo un progetto concluso quando *"le task sono finite"*. Un progetto è concluso solo quando è stato completato, compreso, valorizzato e formalmente chiuso, sia internamente che con il cliente.

Il valore si misura anche — e *soprattutto* — da come chiudiamo.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- La chiusura formale dei progetti
- La consegna del valore al cliente
- L'allineamento amministrativo
- La raccolta dei dati di redditività
- La continuità della relazione nel tempo

Se anche solo una di queste parti manca, il progetto non può essere considerato concluso.

QUANDO UN PROGETTO È DAVVERO CONCLUSO

Un progetto in Klorofilla si considera concluso solo quando tutte queste condizioni sono soddisfatte:

- Il lavoro è stato completato secondo le indicazioni fornite
- Il progetto rispetta gli standard qualitativi interni
- È stato approvato internamente da chi ne ha la responsabilità
- È stato approvato dal cliente
- La consegna è stata eseguita correttamente, senza lasciare dubbi
- Il cliente ha compreso il valore del lavoro svolto
- La parte amministrativa è allineata (pagamenti regolari e confermati)
- I tempi tracciati sono stati consegnati al responsabile per il calcolo della redditività

La consegna tecnica di un lavoro non avviene mai se prima non c'è la certezza che il cliente sia in regola con i pagamenti. Questo non è rigidità, è tutela del sistema.

CHIUSURA ≠ FINE OPERATIVA

Finire le task non significa chiudere un progetto.

La chiusura è un atto intenzionale e va ufficializzata, mai data per scontata.

Una chiusura frettolosa o implicita genera caos interno e, lato cliente, porta a un deprezzamento del valore. Per questo la chiusura deve essere chiara, consapevole e dichiarata, sia internamente che verso il cliente.

CHI È RESPONSABILE DELLA CHIUSURA

La responsabilità della chiusura è condivisa, ma con ruoli chiari.

- L'operativo di riferimento è responsabile della consegna del valore e della relazione con il cliente
- Il Direttore di Produzione approva e conferma formalmente la conclusione del progetto

Solo quando entrambi sono allineati, il progetto può essere considerato concluso.

CONSEGNA DEL VALORE (NON SOLO DELL'OUTPUT)

In Klorofilla non consegniamo prodotti, ma servizi che generano valore.

Concludere un progetto significa:

- Rendere il cliente consapevole del valore generato
- Assicurarsi che non restino dubbi
- Lasciare il cliente soddisfatto

Un concetto fondamentale guida questo momento: la chiusura di un lavoro è sempre l'inizio di un nuovo progetto.

Per questo, durante la chiusura o nei giorni immediatamente successivi, spetta a noi offrire una visione futura. Dobbiamo spiegare al cliente cos'altro potremmo fare insieme, come possiamo continuare a generare valore e ribadire che siamo al suo fianco.

Il cliente non va mai "abbandonato" alla fine di un progetto.

COMUNICAZIONE DI CHIUSURA (ESTERNA E INTERNA)

La chiusura prevede sempre una comunicazione dedicata al cliente.

Può essere una call, una mail o entrambe, ma deve includere:

- Riepilogo del lavoro svolto
- Chiarimento del valore
- Indicazione chiara di cosa succede dopo

Internamente, la chiusura deve essere comunicata con una mail al Direttore di Produzione che:

- Conferma la conclusione del progetto
- Segnala eventuali criticità emerse
- Fa riferimento ai tempi tracciati

Questo permette al sistema di apprendere e migliorare.

IL RUOLO DEL CLIENTE NELLA CHIUSURA

Per il cliente, la chiusura è spesso il momento di massima soddisfazione. Proprio per questo va valorizzata.

Parte integrante della chiusura è la richiesta di una recensione dettagliata e discorsiva, che racconti l'esperienza vissuta con Klorofilla. La recensione non è opzionale.

In Klorofilla la recensione è vista, in senso metaforico, come parte del pagamento.

Non riceverla significa non aver completato davvero il lavoro.

CHIUSURA INTERNA E APPRENDIMENTO

Ogni chiusura deve lasciare qualcosa anche internamente. È il momento in cui:

- Si riflette su cosa ha funzionato
- Si individuano margini di miglioramento
- Si raccolgono informazioni utili per il futuro

Anche qui, il valore non va sprecato.

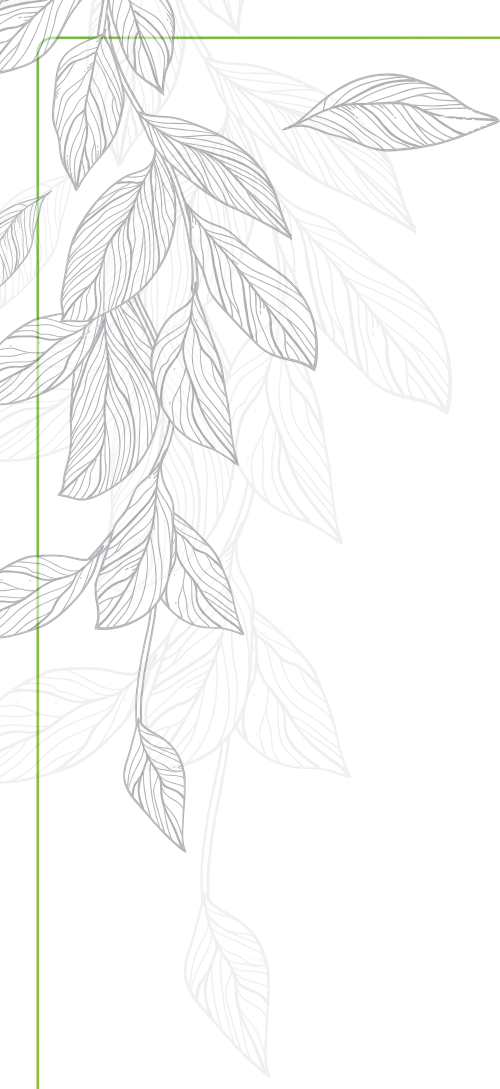
COSA SUCCEDDE SE LA CHIUSURA VIENE GESTITA MALE

Un progetto chiuso male svaluta il lavoro fatto, indebolisce la relazione e riduce l'impatto di tutto ciò che è stato costruito. Anche un ottimo progetto può essere ricordato male se la chiusura è confusa o frettolosa.

Per questo la chiusura è parte integrante del lavoro, non un extra.

Il valore si misura anche da come chiudiamo.

*Nella filosofia giapponese il modo in cui si conclude un lavoro racconta più di come lo si è iniziato.
In Klorofilla crediamo la stessa cosa.*



CONFINI DEL VALORE

Gestione della commessa e delle modifiche

Il confine del progetto è un patto. Ogni modifica ha sempre un impatto, anche se *"ci vuole un attimo"*.

Le frasi che banalizzano il lavoro distruggono valore e creano precedenti pericolosi.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per proteggere il valore del lavoro di klorofilla e garantire una relazione onesta e sostenibile con il cliente. La maggior parte dei problemi nelle agenzie nasce quando il perimetro del progetto non è chiaro o quando viene modificato senza essere governato.

In klorofilla il perimetro del progetto non è un dettaglio tecnico, ma un patto. Definisce cosa è incluso, cosa non lo è, quali sono i confini del lavoro e quali le responsabilità reciproche. Senza confini chiari, il lavoro perde valore, le aspettative si deformano e la sostenibilità viene compromessa.

Questo processo serve a evitare lavoro non riconosciuto, fraintendimenti e pressioni indebite sul team.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- La definizione del perimetro di progetto
- I limiti di ciò che è incluso ed escluso
- Le modifiche al perimetro di progetto
- L'impatto delle modifiche su tempi e valore economico
- La gestione delle cosiddette "piccole richieste"

Il principio è netto: il perimetro di progetto deve essere chiarissimo a tutti prima di iniziare il lavoro vero e proprio. Non è qualcosa che si scopre strada facendo.

CHI È COINVOLTO E CON QUALE RUOLO

Il perimetro di progetto viene definito in fase di proposta. La responsabilità della sua gestione è condivisa, ma con ruoli chiari.

Il direttore commerciale governa le variazioni economiche della commessa. Ogni modifica che impatta sul corrispettivo viene valutata da lui, in confronto con il direttore della produzione, per verificare fattibilità, impatto operativo e mantenimento della redditività.

L'operativo ha una responsabilità fondamentale: conoscere perfettamente il perimetro del progetto su cui lavora. Questo è ciò che gli permette di tutelare il valore, evitare fraintendimenti e gestire correttamente le richieste del cliente.

COME FUNZIONA IL PROCESSO

La commessa nasce in fase di proposta e viene accettato formalmente dal cliente prima dell'inizio dei lavori. Da quel momento rappresenta il riferimento per tutto il progetto.

Quando il cliente chiede qualcosa che non rientra nel perimetro di progetto, il comportamento corretto è immediato e chiaro: va detto subito che non è incluso. Questo passaggio è fondamentale per evitare aspettative sbagliate, distruzione del valore o dinamiche di potere nel rapporto con il cliente.

Dopo aver chiarito che la richiesta non è inclusa, l'operativo ascolta, comprende e riporta internamente la richiesta. In base all'entità della modifica, il comportamento cambia.

Se la modifica è minima e non altera la commessa in modo significativo, il lavoro prosegue secondo le tempistiche concordate. Ogni modifica che perviene dopo la prima e unica richiesta di modifiche, verrà implementata dopo la consegna, per non impattare sugli accordi presi.

Se invece la modifica è rilevante e cambia realmente la commessa, il progetto si blocca. Si avvia un confronto con il cliente per ridefinire condizioni economiche e tempistiche. Il lavoro riprende solo dopo che il cliente ha accettato formalmente le nuove condizioni, pagando la differenza e accettando le nuove date. Alla consegna, il progetto includerà anche la modifica richiesta.

Non esistono eccezioni basate su dimenticanze del cliente. Ogni modifica ha sempre un impatto, indipendentemente dal tempo necessario per realizzarla. La responsabilità delle mancanze non può ricadere sul team operativo.

TRACCIAMENTO DELLE MODIFICHE E STRUMENTI

Quando una modifica cambia la commessa e genera valore commerciale, viene trattata come implementazione del progetto. In questi casi deve essere creata un'opportunità nel KRM, perché a tutti gli effetti rappresenta una vendita aggiuntiva.

Se invece la modifica non deve essere quotata ma ha comunque un impatto operativo, viene tracciata su ClickUp.

ClickUp è lo strumento di riferimento per la gestione delle task, delle tempistiche e dell'avanzamento lavori. Il KRM, invece, contiene richieste con valore commerciale e permette di avere ai responsabili (tramite la pipeline interna) una panoramica sullo stato di avanzamento dei lavori nel loro insieme.

Questa distinzione è fondamentale per mantenere chiarezza tra gestione operativa e gestione del valore.

COSA SUCCEDDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

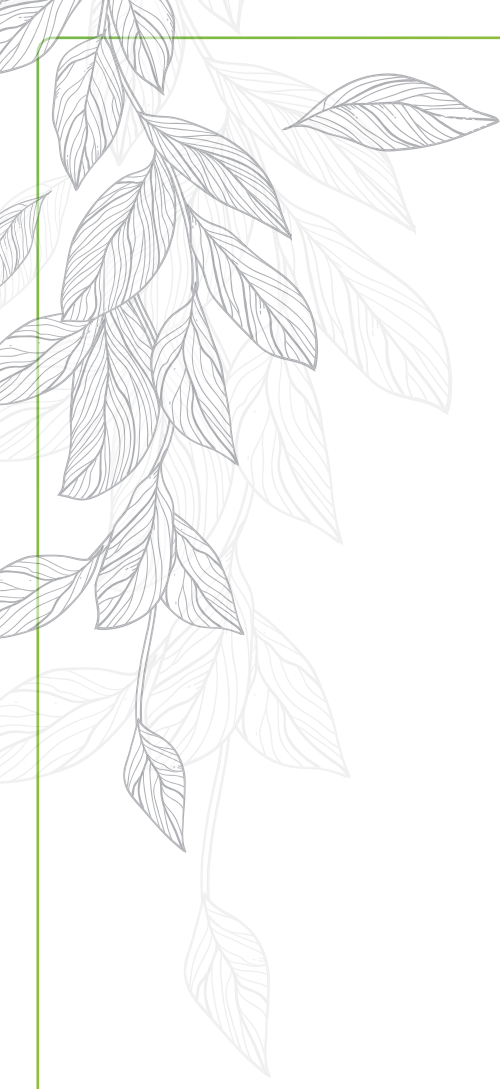
Quando il perimetro di progetto non viene difeso, il valore del lavoro viene eroso. Le frasi come *"è una cosa veloce"*, *"ci vuole un attimo"* o *"tanto lo stiamo già facendo"* creano precedenti pericolosi, abbassano la percezione del valore e mettono il cliente nella posizione di poter pretendere.

Ogni volta che una modifica viene accettata senza processo, si crea un problema che si rifletterà su tempi, qualità e serenità del team. Il sistema esiste per evitare questo. Ignorarlo significa distruggere valore, non creare flessibilità.

NOTA METODOLOGICA

Questo processo è strettamente legato ai processi precedenti. Senza governance delle decisioni e senza gestione delle priorità, il perimetro di progetto diventa instabile. Senza una gestione chiara della commessa, nessuna programmazione può reggere.

Proteggere il perimetro di progetto significa proteggere il lavoro, le persone e la relazione con il cliente.



MISURAZIONE E CRESCITA

Rispettare gli standard qualitativi interni

Ogni lavoro porta la firma di Klorofilla

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per proteggere ciò che Klorofilla è nel mercato.

Ogni lavoro che realizziamo e consegniamo porta con sé la firma di Klorofilla. Non è solo un output operativo, ma una traccia pubblica del nostro modo di lavorare, dei nostri valori e della nostra competenza.

Gli standard qualitativi interni non sono arbitrari né soggettivi: sono il risultato dell'esperienza maturata da Klorofilla nel tempo. Rappresentano ciò che fa sì che un cliente si affidi a noi e ciò che permette al mercato di riconoscerci come un'agenzia affidabile.

Gli standard qualitativi sono, a tutti gli effetti, una garanzia di qualità.

QUALITÀ PRIMA DELLA VELOCITÀ

In Klorofilla non è sufficiente consegnare un lavoro entro i tempi. Un lavoro che rispetta le tempistiche ma non rispetta gli standard qualitativi non può essere considerato concluso, consegnato o finito.

La qualità è imprescindibile.

Consegnare in tempo qualcosa che non rispecchia gli standard interni significa:

- Danneggiare l'immagine di Klorofilla
- Immettere nel mercato un lavoro di cui non siamo fieri
- Creare un danno potenziale nel lungo periodo

La priorità è sempre la stessa: fare un lavoro fatto bene.

LA QUALITÀ COME RESPONSABILITÀ VERSO IL MERCATO

Ogni lavoro che consegniamo può essere visto, trovato, analizzato da potenziali clienti.

Così come accade per un artista o un architetto, le persone scelgono Klorofilla anche guardando ciò che abbiamo già realizzato.

Un lavoro che non rispetta gli standard può:

- Allontanare potenziali clienti
- Generare mancati guadagni futuri
- In casi estremi, creare un danno reputazionale

Lasciare una traccia positiva nel mercato è una responsabilità collettiva.

Per questo motivo non consegniamo ciò di cui non siamo fieri.

COSA INTENDIAMO PER STANDARD QUALITATIVI

Gli standard qualitativi interni riguardano ogni aspetto del lavoro, non solo l'estetica.

Ogni output deve essere:

- Funzionale
- Privo di errori
- Coerente
- Curato graficamente, dove applicabile
- Tecnicamente solido
- Pensato per funzionare davvero nel contesto del cliente

Gli standard esistono per il bene del cliente, perché servono a restituire un lavoro completo, efficace e professionale.

STANDARD QUALITATIVI E RICHIESTE DEL CLIENTE

Quando una richiesta del cliente rischia di abbassare lo standard qualitativo, il comportamento corretto è guidare il cliente, spiegando e motivando le scelte di Klorofilla.

La soddisfazione del cliente è fondamentale, ma non può prescindere dalla chiarezza.

È nostro dovere:

- Spiegare le nostre motivazioni
- Argomentare le scelte
- Assicurarci che il cliente comprenda perché una soluzione è migliore di un'altra

Non imponiamo mai le nostre scelte, ma facciamo sempre il massimo per allineare il cliente ai nostri standard. Questo significa aiutarlo davvero.

RUOLI E RESPONSABILITÀ NELLA VALIDAZIONE DELLA QUALITÀ

In Klorofilla esistono figure precise che hanno il compito di tutelare gli standard qualitativi:

- **Art Director**
Per tutti i lavori grafici, di web design e visuali
- **Direttore di Produzione**
Per tutti i lavori tecnici: sviluppo, SEO, ADV, automazioni, codice, responsive, performance.

Senza la loro validazione, un lavoro non può essere consegnato.

IL RUOLO DELL'OPERATIVO

L'operativo è il primo responsabile della qualità del proprio lavoro.

Mostrare un lavoro all'Art Director o al Direttore di Produzione è, metaforicamente, come presentarlo al cliente.

Il lavoro deve arrivare a queste figure già conforme agli standard, con la certezza di essere stato eseguito nel miglior modo possibile.

Il ruolo dell'Art Director e del Direttore di Produzione non è:

- Rifare il lavoro
- Correggere errori evidenti
- "Mettere pezze"

Il loro compito è evitare che un lavoro non conforme venga consegnato al mercato. Esistono per tutelare il sistema.

Quando vengono richieste modifiche, questo non è un segnale positivo per l'operativo: il lavoro viene valutato per ciò che è stato consegnato internamente, non per ciò che viene corretto successivamente.

ERRORE E STANDARD QUALITATIVI

L'errore umano è parte del percorso di crescita ed è accettabile.

Abbassare lo standard qualitativo, invece, non lo è.

In Klorofilla si impara dagli errori, ma non si consegna mai un lavoro che non rispetta gli standard.

LA QUALITÀ COME INVESTIMENTO SUL FUTURO

Uno standard basso oggi genera problemi domani.

La qualità non è un costo, è un investimento.

Il mercato ricorda ciò che immettiamo.

Per questo ogni lavoro deve essere un contributo positivo alla reputazione di Klorofilla.

Ogni lavoro porta la firma di Klorofilla.

Non consegniamo ciò di cui non siamo fieri.

Questi principi guidano ogni scelta, ogni revisione e ogni consegna.

Tracciamento del tempo e miglioramento continuo

Misurare per migliorare, non per controllare.

Il tempo è fondamentale perché ci restituisce dati preziosi. I dati così raccolti servono a migliorare l'efficienza del sistema, non a controllare le persone.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste per permettere a klorofilla di migliorare nel tempo. Senza dati affidabili, infatti, le stime restano ipotesi, i problemi restano percezioni e i colli di bottiglia restano invisibili.

In klorofilla tracciamo il tempo per tre motivi principali: stimare meglio i progetti futuri, capire dove si crea attrito nei processi e tenere sotto controllo la redditività dei progetti. Il tracciamento non è un'attività accessoria, ma una parte integrante del lavoro professionale.

Il principio alla base è semplice: non è possibile migliorare ciò che non viene misurato.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- Il tracciamento del tempo sulle commesse
- La raccolta di dati reali sull'operatività
- L'analisi delle tempistiche
- Il miglioramento continuo dei processi
- Il controllo della redditività nel tempo

Il dato sul tempo serve al sistema, non contro le persone.

CHI È COINVOLTO E CON QUALE RUOLO

Ogni persona operativa in klorofilla ha la responsabilità diretta di tracciare il proprio tempo. Nessuno lo fa al posto suo e non è delegabile.

Tracciare il tempo non è un'attività richiesta *"per i titolari"*, ma per il bene dell'intera organizzazione. Klorofilla è anche delle persone che ci lavorano, e la qualità dei dati dipende dalla responsabilità individuale di ciascuno.

COME FUNZIONA IL PROCESSO

In klorofilla viene tracciato tutto il tempo connesso alle commesse e alle attività operative: sviluppo, design, contenuti, call, riunioni, confronti interni e qualsiasi attività che abbia un impatto sul progetto. Non vengono tracciate pause personali, perché non hanno alcuna utilità progettuale.

Il tracciamento avviene esclusivamente su ClickUp, che rappresenta l'unica fonte di verità. Non esistono strumenti paralleli.

Il tempo va tracciato in tempo reale, non ricostruito a posteriori. Viene utilizzata la funzionalità di ClickUp che permette di avviare un cronometro e registrare il tempo al minuto.

Questo garantisce precisione e affidabilità del dato.

È importante sottolineare che ricostruire il tempo non tracciato in tempo reale diventa a tutti gli effetti un lavoro e va proprio contro ogni logica del time tracking, perdere tempo per tracciare il tempo.

COME VIENE UTILIZZATO IL DATO

I dati raccolti vengono utilizzati per migliorare le stime future, affinare la definizione della commessa ottimizzare le tempistiche e individuare attriti nei processi. Servono a capire dove il sistema funziona e dove può essere migliorato.

Il tracciamento del tempo non viene mai usato per giudicare le persone. In klorofilla ci fidiamo ciecamente delle persone. Il tempo non è uno strumento di controllo, ma di ottimizzazione e miglioramento continuo.

COSA SUCCEDDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

Quando il tempo non viene tracciato correttamente, l'impatto non è individuale ma sistemico. Le stime future diventano imprecise, la redditività viene falsata e i problemi nei processi non emergono.

In questi casi non si rimprovera, ma si interviene per spiegare il perché del processo. In klorofilla crediamo nella responsabilizzazione, non nella punizione. Le persone vengono aiutate a comprendere che il tracciamento è uno strumento che tutela il lavoro di tutti, non un obbligo imposto dall'alto.

NOTA METODOLOGICA

Questo processo è collegato a tutti gli altri. Senza dati reali sul tempo, non è possibile migliorare la gestione delle priorità, la commessa o le tempistiche future. Il tracciamento è ciò che permette al sistema di evolvere.

Misurare per migliorare, non per controllare.

Gestione degli errori e miglioramento del sistema

Il problema non è sbagliare, ma non imparare.

Ogni errore deve portare a un miglioramento del sistema.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste perché gli errori sono inevitabili, ma il modo in cui vengono gestiti fa tutta la differenza.

In klorofilla non lavoriamo per eliminare gli errori, ma per imparare sistematicamente da essi.

Sbagliare è umano, non sbaglia solo chi non fa.

Il vero problema non è commettere un errore, ma non imparare da quell'errore e permettere che si ripeta.

Questo processo serve a trasformare ogni errore o criticità in un'occasione di miglioramento reale del sistema.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- La gestione degli errori operativi
- La gestione delle criticità
- Le decisioni sbagliate
- Le deviazioni dai processi
- Le mancate comunicazioni
- Il miglioramento continuo di processi, procedure e metodologia

In klorofilla un errore può assumere molte forme. Tutte rientrano in questo processo.

CULTURA DELL'ERRORE: IL PRINCIPIO DI BASE

La cultura dell'errore è uno dei principi fondanti di klorofilla ed è ispirata allo stesso approccio utilizzato in ambiti ad alta responsabilità, come l'aeronautica.

In questi contesti l'obiettivo non è trovare il colpevole, ma capire perché il sistema non ha retto. Ogni incidente, errore o quasi-errore viene analizzato per rafforzare il sistema, non per punire le persone.

In klorofilla vale lo stesso principio:

- L'errore non è mai una colpa
- La responsabilità resta sempre
- Si lavora sull'errore, non sulla persona

Nascondere un errore è un problema.

Segnalarlo è un comportamento responsabile e positivo.

COSA DEVE FARE UNA PERSONA QUANDO COMMITTE UN ERRORE

Quando una persona commette un errore, il comportamento corretto è chiaro:

- Segnarlo subito
- Non nascondere
- Non cercare giustificazioni
- Chiedere supporto

La tempestività è fondamentale. Prima emerge l'errore, più facile è gestirlo senza impatti negativi.

COME VIENE GESTITO UN ERRORE

Quando emerge un errore, il processo segue sempre questa logica:

- Si analizza cosa è successo
- Si capisce perché il sistema non ha retto
- Si corregge l'errore
- Si migliora il processo

Un errore che non porta a un miglioramento del sistema è un errore sprecato.

ERRORI RIPETUTI: COME LEGGERE IL PROBLEMA

Quando lo stesso errore si ripete, non si guarda subito alla persona. Si analizza il sistema.

- Se non esisteva una procedura o un processo, il problema è di allineamento.
- Se esisteva una procedura ed è stata seguita alla lettera, il problema è nella procedura stessa.
- Se la procedura esisteva, non è stata seguita e avrebbe evitato l'errore, allora il problema è nella persona.

Questa analisi serve a intervenire nel punto giusto, senza semplificazioni o colpevolizzazioni.

COMUNICAZIONE DEGLI ERRORI

Gli errori vanno sempre comunicati internamente e tempestivamente.

Insieme al responsabile si valuta come gestirli e quali soluzioni adottare.

Solo dopo aver gestito l'errore e definito una soluzione si valuta se e come comunicarlo al cliente. Comunicare un errore direttamente al cliente senza una soluzione rischia di creare confusione, allarmismi e perdita di fiducia.

Quando si comunica al cliente, la comunicazione è sempre chiara, corretta e coerente con gli accordi presi.

MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA

Ogni errore risolto deve necessariamente portare a un miglioramento di:

- Un processo
- Una procedura
- Una metodologia

- Un flusso operativo

Se dopo un errore il sistema resta identico, il rischio è che l'errore si ripresenti.

RUOLO DEI RESPONSABILI

I responsabili hanno un ruolo centrale in questo processo. Essere responsabili significa:

- Aiutare a leggere l'errore
- Proteggere le persone
- Guidare il miglioramento del sistema

Il loro compito non è giudicare, ma rendere l'organizzazione più solida dopo ogni criticità.

COSA SUCCEDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

Se gli errori vengono nascosti, minimizzati o ignorati, il sistema si indebolisce. Le stesse criticità tornano, spesso in forme più gravi.

Il processo esiste per evitare questo. Ignorarlo significa rinunciare a crescere.

Gestione del perimetro di lavoro

Il perimetro protegge il lavoro

PERCHÉ ESISTE QUESTO MICRO-PROCESSO

Questo micro-processo esiste per evitare dispersione, lavoro fuori accordo e perdita di valore.

In klorofilla lavorare bene significa lavorare dentro un perimetro chiaro e pattuito. Tutto ciò che esce da quel perimetro, anche se piccolo, veloce o fatto in buona fede, genera disordine e danneggia il sistema.

Il perimetro non è una rigidità: è una tutela.

COME VIENE DEFINITO IL PERIMETRO DI LAVORO

Il perimetro di lavoro è definito in modo chiaro e formale quando:

- Una proposta viene accettata dal cliente
- Il Direttore di Produzione assegna il lavoro tramite ClickUp
- Viene creata una task dedicata
- Vengono allocate ore specifiche
- Vengono definite tempistiche di consegna

Nel momento in cui una task viene assegnata su ClickUp, il confine del progetto è stato approvato e la commessa è stata formalizzata dal responsabile di produzione.

Questo significa che il lavoro pattuito è chiaro, così come i suoi limiti.

NON PATTUITO ≠ NON DOVUTO

Il punto centrale non è il lavoro *“non tracciato”*, ma il lavoro non pattuito. Fare attività non pattuite significa lavorare fuori accordo e lavorare fuori accordo non va mai bene.

Non è mai dovuto:

- Fare “una cosa in più”
- Sistemare qualcosa *“al volo”*
- Aggiungere micro-attività non concordate

Anche quando il lavoro sembra banale o veloce, se non è stato pattuito non fa parte del perimetro.

COS'È LA DISPERSIONE

La dispersione comprende tutte quelle attività che erodono valore senza essere riconosciute come lavoro vero:

- Task extra non previste
- Micro-attività ripetute nel tempo
- Richieste informali del cliente
- Aggiustamenti “di cortesia”
- Richieste interne fuori perimetro

La dispersione è subdola perché raramente si manifesta tutta insieme.

È cumulativa, silenziosa e costante.

IL RUOLO DELL'OPERATIVO

L'operativo, essendo a diretto contatto con il cliente, ha un ruolo chiave nella tutela del perimetro.

Quando riceve una richiesta fuori perimetro:

- Non la esegue subito
- Non dice sì
- Non prende decisioni autonome

La richiesta viene riportata nel sistema e il Direttore di Produzione valuta se può rientrare nel perimetro esistente. Se non può rientrare, la richiesta viene trasferita al direttore commerciale, che ne valuta la quotazione.

Solo dopo un nuovo accordo formale, l'operativo potrà eseguire il lavoro.

DUBBI SUL PERIMETRO: MAI INTERPRETARE, SEMPRE ALLINEARSI

Quando un operativo ha dubbi sulla commessa o sul perimetro di lavoro, non deve mai agire sulla base di una propria interpretazione.

In klorofilla la commessa non è un'opinione: è un accordo e un accordo non si interpreta, si verifica.

Se qualcosa non è chiaro — *anche solo in parte* — il comportamento corretto è fermarsi e chiedere delucidazioni.

Il primo riferimento è il responsabile diretto o PM, se presente. In seconda battuta, il Direttore di Produzione.

Non è accettabile procedere *“secondo come si è capito”*, né utilizzare a posteriori giustificazioni come:

- *“Pensavo fosse incluso”*
- *“Avevo capito che...”*
- *“Mi sembrava implicito”*

Queste frasi indicano che il perimetro non è stato verificato.

E quando il perimetro non è verificato, il rischio è sempre lo stesso: lavorare fuori accordo, creare aspettative sbagliate e aprire la porta all'espansione incontrollata e non pianificata del progetto.

In klorofilla vale una regola semplice e non negoziabile: se non sei sicuro al 100%, non procedere. Allineati.

Chiedere non rallenta il lavoro. Interpretare sì.

PERIMETRO E FLESSIBILITÀ

Rispettare il perimetro non significa essere rigidi ma significa essere corretti.

La flessibilità in klorofilla riguarda il modo di comunicare, non il perimetro del lavoro.

Il perimetro tutela:

- Il valore del lavoro
- Il tempo delle persone
- La sostenibilità dell'agenzia

DISPERSIONE ED ESPANSIONE DEL PROGETTO

La dispersione è il primo stadio dell'espansione incontrollata e non pianificata del progetto.

Per espansione incontrollata del progetto si intende l'aumento progressivo e non dichiarato del perimetro di un progetto, attraverso piccole aggiunte che non vengono formalizzate. Se non viene fermato subito, l'espansione incontrollata del progetto diventa strutturale e danneggia inevitabilmente marginalità, qualità e persone.

Il lavoro invisibile distrugge valore.

Il perimetro protegge il lavoro.

RESPONSABILITÀ DELLA TUTELA DEL PERIMETRO

La responsabilità di difendere il perimetro non è solo dei responsabili.

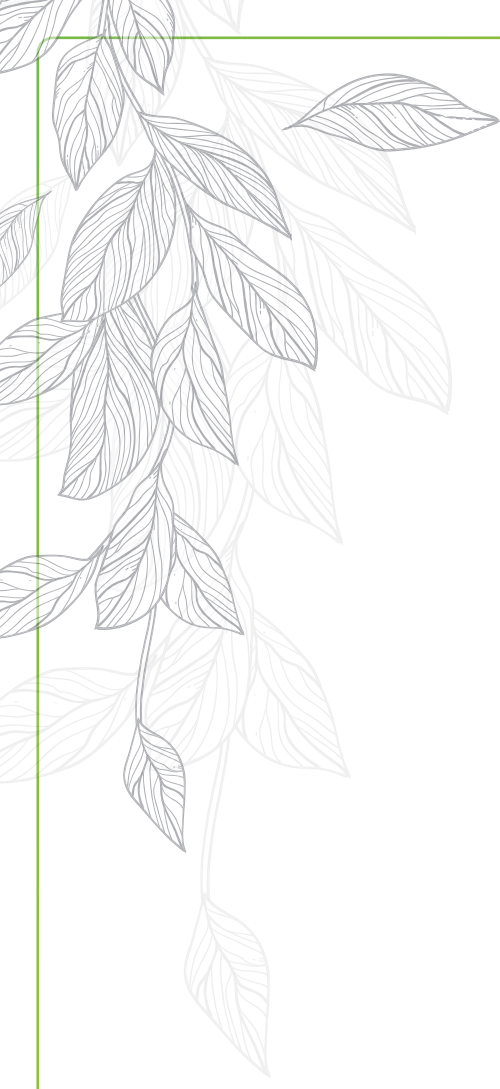
Chiunque intercetti una forzatura ha il dovere di segnalarla.

In particolare l'operativo, per la sua vicinanza al cliente, è spesso la prima linea di difesa del sistema.

Non segnalare una forzatura significa permettere alla dispersione di crescere.

Il lavoro invisibile distrugge valore. Il perimetro protegge il lavoro.

Lavorare dentro il perimetro significa lavorare in modo corretto, sostenibile e rispettoso per tutti.



RELAZIONE

Gestione della comunicazione con il cliente

Ogni parola crea valore o lo distrugge.

Comunicare bene è parte del lavoro.

PERCHÉ ESISTE QUESTO PROCESSO

Questo processo esiste perché la comunicazione è il punto in cui processi e governance diventano visibili al cliente.

Ogni parola, ogni risposta e ogni silenzio contribuiscono a creare — o *distruggere* — valore.

In klorofilla crediamo che chiarezza e correttezza vengano prima di tutto. Non diamo false rassicurazioni e non creiamo mai aspettative positive che non possono essere mantenute. Comunichiamo per rassicurare, guidare e aiutare il cliente, ma mai sacrificando la chiarezza, la verità o il rispetto del sistema.

Comunicare bene non è un dettaglio: è parte integrante del lavoro.

COSA GOVERNA QUESTO PROCESSO

Questo processo governa:

- Il modo in cui rispondiamo al cliente
- La gestione delle richieste, delle urgenze e dei problemi
- L'allineamento delle aspettative
- La percezione del valore del lavoro
- La qualità della relazione nel tempo

Il principio guida è chiaro: ogni parola crea valore o lo distrugge.

CHI COMUNICA CON IL CLIENTE E SU COSA

La comunicazione quotidiana con il cliente è gestita dagli operativi, che sono il punto di riferimento diretto e la figura di fiducia.

La comunicazione commerciale strutturata — *offerte, variazioni economiche, ridefinizioni formali* — passa sempre dal direttore commerciale.

Le decisioni su tempi, priorità e confini del progetto non vengono mai comunicate senza una validazione interna del Direttore di Produzione. Prima ci si allinea, poi si risponde al cliente.

COSA NON VA MAI DETTO AL CLIENTE

In klorofilla alcune frasi non vanno mai utilizzate, perché smontano il valore del lavoro, creano aspettative sbagliate o comunicano una disponibilità reattiva e disordinata.

Fraasi come:

- "Lo faccio subito"
- "Sì, tanto è una cosa veloce"
- "Lo facciamo rientrare"

E, in generale, qualsiasi espressione che faccia intendere che si possa mollare tutto per rispondere immediatamente a una richiesta, sono da evitare.

Queste frasi non aiutano il cliente e danneggiano il sistema.

COME GESTIRE RICHIESTE URGENTI O FUORI PERIMETRO DEL PROGETTO

Quando il cliente fa una richiesta urgente o fuori dal perimetro del progetto, il comportamento corretto non è mai dire sì sul momento.

Si ascolta, si chiarisce la richiesta e si spiega che deve essere valutata internamente. È importante dare al cliente un tempo di risposta chiaro e mantenere il controllo della conversazione.

Questo non significa essere rigidi, ma essere corretti. La governance del cliente passa anche dalla comunicazione.

COME EVITARE DI ASSECONDARE NEL MODO CORRETTO

Contrastare il cliente (non assecondarlo) fa parte del lavoro, ma va fatto nel modo giusto.

Un no non viene mai comunicato senza una motivazione chiara, contestualizzata negli interessi del cliente o nella correttezza del rapporto. Il no non è mai una chiusura, ma un passaggio di responsabilità.

Ogni contrasto deve essere accompagnato da una proposta alternativa o da una soluzione che permetta alle due parti di trovarsi d'accordo, mantenendo valore e sostenibilità.

TONO DELLA COMUNICAZIONE

Il tono della comunicazione in klorofilla è sempre:

- Professionale
- Umano
- Caldo e accogliente
- Fermo e rispettoso

Non è mai difensivo, giustificativo o polemico. Anche nei momenti di difficoltà, il comportamento resta chiaro, corretto e rispettoso.

COMUNICAZIONE DURANTE PROBLEMI O CRITICITÀ

Quando si verifica un problema — *ritardi, errori, blocchi* — si comunica subito. Si spiega il contesto, si chiarisce cosa sta succedendo e cosa succederà ora.

Non si scaricano responsabilità e non si cercano giustificazioni. La trasparenza è sempre la scelta migliore per mantenere fiducia e rispetto reciproco.

PROMESSE ED ASPETTATIVE

Ogni promessa crea un'aspettativa.

Per questo le promesse vengono fatte con attenzione e sempre allineate ai valori di klorofilla e al perimetro del progetto.

È sempre meglio promettere meno e mantenere di più, piuttosto che assicurare senza basi solide.

CANALI DI COMUNICAZIONE

Le comunicazioni ufficiali con il cliente avvengono via email.

Call e chiamate sono ammesse, ma devono sempre essere seguite da una mail di riepilogo.

La comunicazione deve essere tracciabile e gestita tramite canali ufficiali. Questo tutela il cliente, il team e il progetto.

COSA SUCCEDDE SE IL PROCESSO NON VIENE SEGUITO

Una comunicazione imprecisa o reattiva genera confusione, aspettative sbagliate e perdita di valore. Anche una singola frase detta con leggerezza può creare problemi che si trascinano nel tempo.

Il processo esiste per evitare tutto questo. Ignorarlo significa mettere a rischio la relazione e la sostenibilità del lavoro.

Governare le comunicazioni per proteggere l'operatività

L'urgenza non è mai stabilita dal cliente, ma viene sempre valutata internamente.

GESTIONE DELLE CHIAMATE IN UFFICIO

Quando un cliente chiama in ufficio e chiede di parlare con una persona specifica:

- Chi riceve la chiamata risponde in modo gentile
- Comunica che la persona richiesta è occupata
- Prende il messaggio
- Avvisa internamente la persona interessata

Sarà poi l'operativo a ricontattare il cliente nel momento migliore della giornata, idealmente alla fine di una task o prima di iniziarne un'altra.

Questo garantisce continuità operativa e qualità nella comunicazione.

IL RUOLO DELL'OPERATIVO

L'operativo non deve sentirsi in colpa se non risponde subito.

La sua responsabilità non è interrompersi, ma richiamare.

È l'operativo a scegliere il momento più adatto per rispondere, in modo da:

- Essere presente
- Lucido
- Concentrato
- Utile al cliente

Rispondere nel momento sbagliato porta spesso a risposte affrettate, poco chiare o incomplete.

PERCHÉ LE INTERRUZIONI SONO COSÌ DANNOSE

Le interruzioni spezzano il flusso di lavoro, aumentano lo stress e allungano i tempi complessivi.

Ogni interruzione richiede un tempo di riaggancio mentale che è molto superiore al tempo dell'interruzione stessa.

Proteggere la continuità operativa significa:

- Lavorare meglio
- Lavorare con meno stress
- Consegnare più valore

COMUNICAZIONE E RISPETTO RECIPROCO

Questo modo di gestire le comunicazioni non è scortesìa, ma una forma di rispetto reciproco.

Rispettiamo:

- Il tempo del cliente, rispondendo con attenzione
- Il tempo delle persone, proteggendo la concentrazione
- Il lavoro, mantenendo alta la qualità

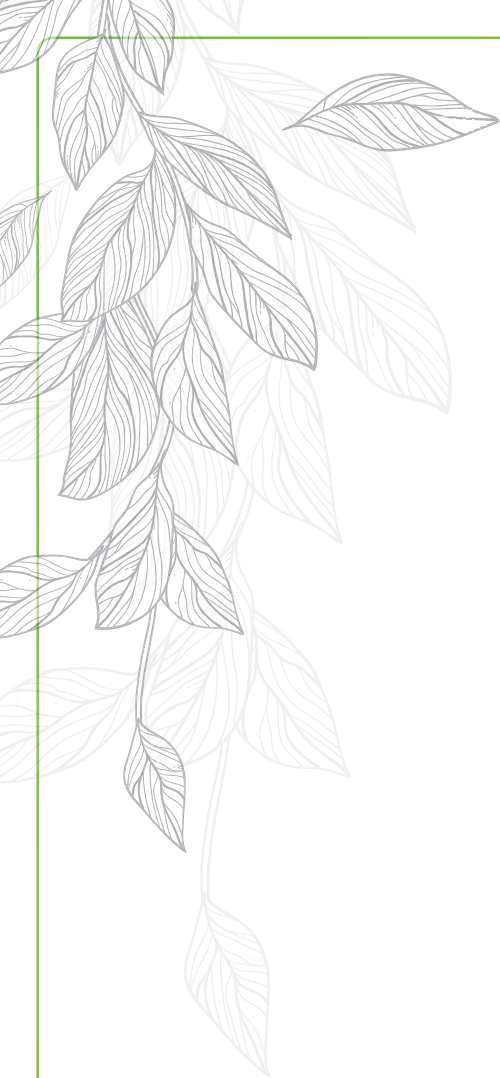
La chiarezza su come comunichiamo è parte integrante della relazione con il cliente.

Governare le comunicazioni protegge l'operatività.

Proteggere l'operatività significa proteggere il valore.

Essere sempre reperibili non è un requisito di qualità.

Essere presenti nel momento giusto sì.



*Klorofilla non nasce per massimizzare
il profitto a tutti i costi.
Nasce per creare valore.*

*Valore per i clienti.
Valore per le persone.
Valore per il mercato.*

*Se smettiamo di creare valore,
Klorofilla smette di esistere.*

*Siamo mossi dai nostri valori.
Sono loro a guidarci.
Sono loro a regolare le nostre decisioni.*

Benvenuto in Klorofilla.

*Ora sai come lavoriamo.
E soprattutto perché.*

SINTESI FINALE E VALORI