ANDREA SCOTTI

OPERATING MODEL / GOVERNANCE / EXECUTION

Dalla strategia all'esecuzione

Un modello executive per trasformare le priorità in decisioni, responsabilità e risultati verificabili.

> *Una trasformazione produce valore quando modifica il modo in cui l'organizzazione decide, coordina il lavoro ed esegue.*

ENTERPRISE TRANSFORMATION / COO / EXECUTIVE ADVISORY

ANDREA SCOTTI

Documento executive · 2026

01 / IL DIVARIO DI ESECUZIONE

La strategia è decisa. L’organizzazione non la esegue.

Le priorità del vertice perdono efficacia quando devono attraversare un sistema organizzativo incoerente.

PRIORITÀ

Troppe iniziative competono per la stessa capacità. I trade-off non sono governati.

DECISIONI

Scelte ed eccezioni risalgono continuamente al vertice, rallentando l’organizzazione.

RESPONSABILITÀ

Accountability e poteri decisionali non coincidono; le escalation diventano la regola.

TRASFORMAZIONE

L’attività aumenta, ma il valore prodotto rimane insufficiente o non verificato.

Il problema non è necessariamente una strategia debole. È l’assenza di un’organizzazione capace di eseguirla.

02 / ARCHITETTURA DI INTERVENTO

Un percorso.
Quattro leve integrate.

Diagnosi, operating model, governance e disciplina di esecuzione sono parti di uno stesso sistema.

01 · DIAGNOSI EXECUTIVE

Mappa delle criticità, delle cause e delle priorità di intervento.

02 · MODELLO OPERATIVO

Proposta di riallineamento di struttura, processi, interfacce e responsabilità.

03 · GOVERNANCE

Matrice decisionale, accountability e meccanismi di coordinamento ed escalation.

04 · ESECUZIONE

Piano delle priorità con responsabili, dipendenze e criteri di verifica.

Nota di ingaggio. Gli output indicati sono deliverable proposti: profondità dell'analisi, materiali e tempi vengono definiti prima dell'avvio di ogni mandato.

03 / DIAGNOSI EXECUTIVE

Rendere visibile dove si perde execution.

L’assessment ricostruisce il funzionamento reale, non soltanto la struttura formale.

- Coerenza tra strategia, operating model e organizzazione.
- Punti in cui decisioni e informazioni rallentano o risalgono al vertice.
- Corrispondenza tra responsabilità assegnate e poteri decisionali effettivi.
- Interdipendenze, duplicazioni, rilavorazioni e attività senza valore.
- Iniziative che assorbono capacità senza benefici sufficienti.

OUTPUT DA DEFINIRE NEL MANDATO

Mappa executive delle frizioni organizzative, delle cause principali e delle decisioni prioritarie; indicazione delle opportunità e del valore eventualmente a rischio.

04 / OPERATING MODEL E GOVERNANCE

Ridisegnare l’architettura delle decisioni.

Struttura del lavoro e sistema decisionale devono essere coerenti: intervenire su uno soltanto raramente è sufficiente.

OPERATING MODEL

Riallineare ruoli, processi, interfacce tra funzioni, capacità e coordinamento intercompany alle priorità reali del business.

GOVERNANCE DECISIONALE

Chiarire chi decide, su quali materie, con quali poteri e attraverso quali meccanismi di coordinamento, escalation e controllo delle dipendenze.

RISULTATI ATTESI DELL’INTERVENTO

Un modello organizzativo leggibile e responsabilità effettive; riduzione delle ambiguità decisionali e disciplina nel coordinamento dei processi trasversali.

> *Un organigramma descrive le posizioni. La governance stabilisce se l’organizzazione è capace di decidere.*

05 / DISCIPLINA DI EXECUTION

Trasformare il disegno in capacità di esecuzione.

Ogni priorità deve avere un responsabile, dipendenze governate e criteri di verifica chiari.

PRIORITÀ

Poche scelte esplicite, ordinate per valore, urgenza e capacità disponibile.

RESPONSABILITÀ

Ogni priorità ha un owner dotato dell'autorità necessaria per decidere.

DIPENDENZE

Le interazioni critiche vengono presidiate prima di trasformarsi in ritardi.

EVIDENZE

Cadenze di verifica basate su risultati, decisioni aperte e benefici osservabili.

L'execution non è pressione sulle persone. È qualità del sistema organizzativo applicata nel tempo.

06 / MODALITÀ DI INGAGGIO

Dalla diagnosi a un mandato concreto.

L'intervento assume forma e intensità proporzionate al problema da risolvere.

- Executive assessment mirato
- Operating model redesign
- Governance e decision rights
- Transformation recovery e strategy execution
- Interim management e Fractional COO
- Executive advisory a CEO e leadership team

Il valore della trasformazione si misura nel miglioramento della capacità organizzativa di decidere ed eseguire.

CONTATTI PROFESSIONALI

+39 353 410 3092 andrea@andreascottiadvisory.com

linkedin.com/in/andreascotti-advisory andreascottiadvisory.com