



5 script di feedback SBI-A

Cinque conversazioni di feedback complete su situazioni ricorrenti dello studio legale — esempi illustrativi costruiti sul modello SBI-A.

Il modello, in 30 secondi

1. **S — Situation:** il momento, il contesto. Concreto, specifico, datato. Non "l'altro giorno", ma "martedì mattina in riunione, alle 10:30".
2. **B — Behavior:** cosa hai osservato. SOLO comportamento, non interpretazione. Non "eri scocciato", ma "hai sospirato, hai guardato il telefono per tutto l'intervento".
3. **I — Impact:** l'impatto su di te, sul team, sul cliente, sul lavoro.
4. **A — Alternative/Ask:** proponi un'alternativa concreta, o chiedi alla persona di proporla.

Regola d'oro: il feedback correttivo si dà **in privato, entro pochi giorni dal fatto**, mai a caldo nell'emozione e mai a freddo dopo mesi. Il riconoscimento, invece, guadagna forza se dato davanti al team.

SCRIPT 1 — Ritardi ricorrenti sulle consegne (correttivo)

"[Nome], voglio parlarti di una cosa specifica. Nelle ultime 3 settimane, la memoria per il caso [X] è arrivata giovedì invece di martedì, e le due bozze per [Y] sono arrivate entrambe il giorno stesso della scadenza col cliente [S]. [B] Quello che osservo è un pattern di consegne a ridosso o oltre i termini che avevamo concordato. [I] L'impatto è concreto: io devo rivedere gli atti di notte, non ho margine per chiederti correzioni, e due volte ho dovuto chiedere proroghe al cliente — cosa che tocca la nostra credibilità. [A] Ti chiedo: cosa sta causando questi ritardi? E cosa possiamo mettere in piedi perché le consegne tornino ad avere 48 ore di margine?"

Attenzione: la domanda finale è vera, non retorica. Ascolta la risposta prima di proporre soluzioni — la causa potrebbe essere un carico mal distribuito che hai creato tu.

SCRIPT 2 — Riconoscimento per la gestione di un cliente difficile

"[Nome], due minuti per dirti una cosa. [S] Ieri pomeriggio, nella call con il cliente [X] che era arrivato furioso per la questione [Y]. [B] Ho visto che l'hai lasciato sfogare senza interromperlo, hai riformulato le sue tre obiezioni una per una, e hai chiuso proponendo un piano con date precise. [I] Il risultato: un cliente che era a un passo dall'andarsene ha rinnovato la fiducia, e io ho capito che quella relazione è in mani solide. [A] Continua esattamente così — e alla prossima riunione di team vorrei che raccontassi agli altri come hai strutturato quella call: è un metodo che voglio diventi standard."



SCRIPT 3 — Comportamento in riunione (correttivo)

"[Nome], ti ho chiesto questi 15 minuti per un feedback. [S] Martedì in riunione, mentre [collega] illustrava il caso [X]. [B] Hai sospirato in modo udibile, hai incrociato le braccia e hai guardato il telefono per tutta la durata del suo intervento. [I] [Collega] ha perso il filo, gli altri si sono distratti, e abbiamo dovuto ripartire da capo: 20 minuti in più per tutti. C'è anche un impatto più profondo: se un senior come te mostra disinteresse, i junior imparano che ascoltarsi non è necessario. [A] La prossima volta, se hai un'urgenza reale, scrivimela in chat senza interrompere visivamente la riunione. E se il punto è che quegli interventi ti sembrano inutili, dimmelo ora: è un feedback che voglio."

SCRIPT 4 — Qualità degli atti sotto lo standard (correttivo)

"[Nome], parliamo dell'atto per [X]. [S] La comparsa che mi hai consegnato venerdì. [B] Ho trovato 4 refusi, due riferimenti normativi non aggiornati e la sezione sulle eccezioni preliminari senza la giurisprudenza recente che avevamo discusso. [I] Ho impiegato 3 ore a sistemarla — ore tolte a [attività] — e se fosse partita così, davanti al giudice ne andava della credibilità dello studio, non solo della tua. [A] Da oggi ti chiedo di applicare la checklist di revisione prima di ogni consegna: rilettura a 24 ore di distanza, verifica riferimenti, controllo incrociato con le note della riunione. Ci sta qualcosa che ti impedisce di fare questo passaggio? Parliamone adesso."

SCRIPT 5 — Tono inadeguato con un junior (correttivo, su comportamento relazionale)

"[Nome], questa conversazione riguarda come è andata ieri con [junior]. [S] Ieri alle 17, in open space, davanti ad altre tre persone. [B] Hai detto a voce alta: 'Questo lavoro è da matricola, non so a cosa servi'. [I] [Junior] è rimasto in silenzio il resto della giornata, e stamattina ha sbagliato per la tensione una cosa che sa fare. Ma il danno più grande è al clima: chi ha assistito ha imparato che qui sbagliare significa essere umiliati in pubblico — e questo, nel tempo, significa che la gente nasconderà gli errori invece di segnalarli. [A] Le critiche sul lavoro dei junior portale a me o falle in privato, sui comportamenti e mai sulla persona. Il tuo giudizio tecnico qui dentro è rispettato: è esattamente per questo che pesa il doppio. Come pensi di sistemare le cose con [junior]?"

Costruisci il tuo script

S — Situazione (quando, dove, contesto):

B — Comportamento osservato (solo fatti):

I — Impatto (su di te, sul team, sul cliente):

A — Alternativa o richiesta: _____



Test finale prima della conversazione: nella parte B ci sono giudizi mascherati da fatti? "Sei sempre in ritardo" è un giudizio. "Le ultime 3 consegne sono arrivate oltre il termine" è un fatto.

Il Condottiero Legale — Materiali operativi del libro · © Business For Lawyers · businessforlawyers.it/libro-condottiero-legale-risorse