

David Gaal  
Head of Talent e Change Manager Nestlé Italia







“You must be shapeless, formless, like water. When you pour water in a cup, it becomes the cup. When you pour water in a bottle, it becomes the bottle. When you pour water in a teapot, it becomes the teapot. Water can drip and it can crash. Become like water my friend.”



## Il mio percorso in numeri

- 4 anni in preparazioni per accesso in EU
- 3 anni in Isola di Hvar
- 7 anni in Nestlé Adriatico
- 4 anni in Italia

- 3 cambiamenti di RTM
- 2 acquisizioni
- 1 divestimento
- 1 integrazione di una paese
- 1 spostamento di sede in un'altra paese



# Le qualità/ le competenze/ traits/ skills di un Change Manager

Patience

People centricity

Corraggio di lavorare in ambiguita

Teamwork

Result focus

Learning agility

Empathy/ Emotional Intelligence

Inclusione

Fast Innovation methodologies

Risk management techniques

Storytelling/ communication skills



# Thinking style di un Change Manager

Patience

People centricity

Corraggio di lavorare in ambiguita

Teamwork

Result focus

Learning agility

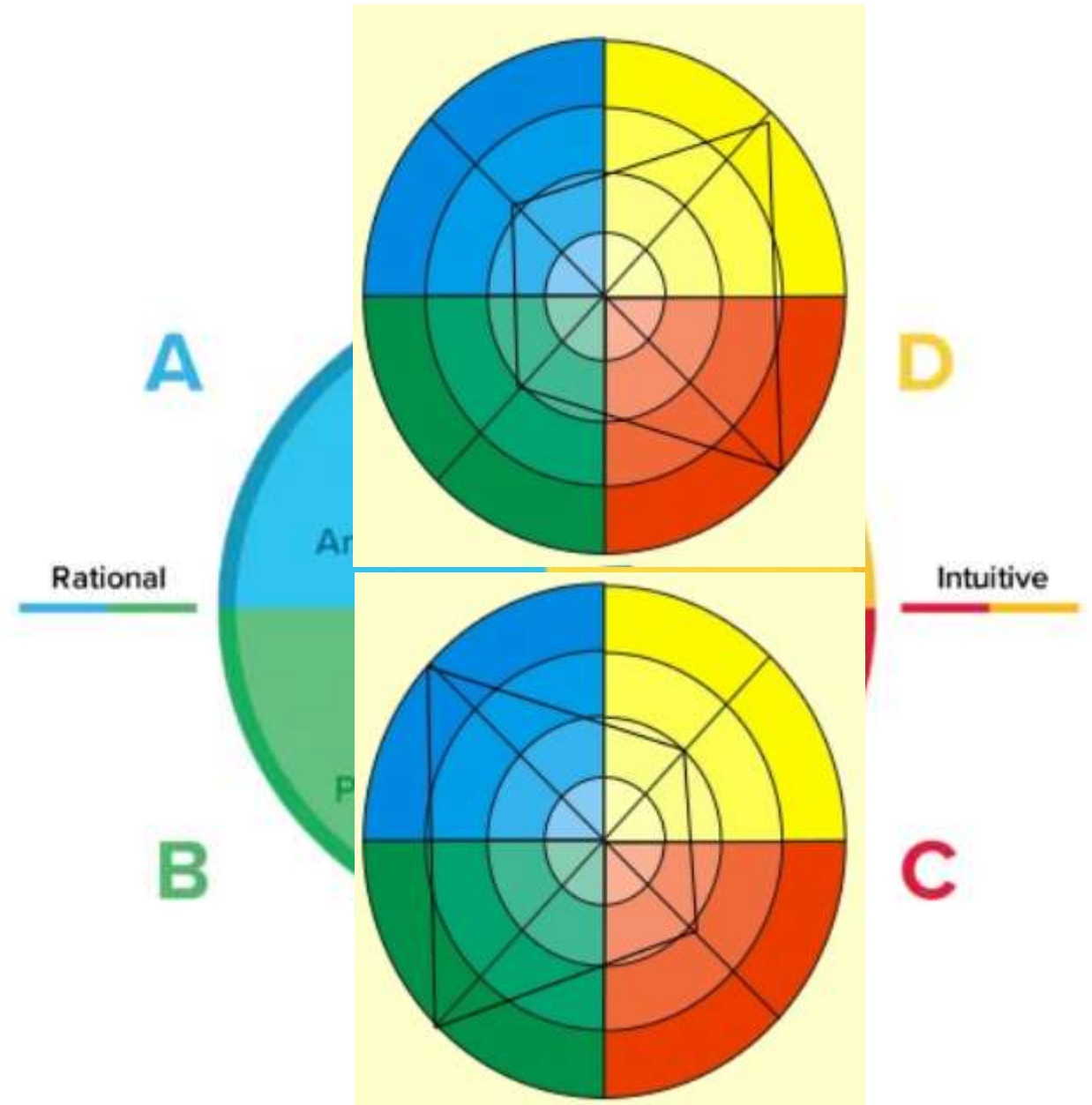
Empathy/ Emotional Intelligence

Inclusione

Fast Innovation methodologies

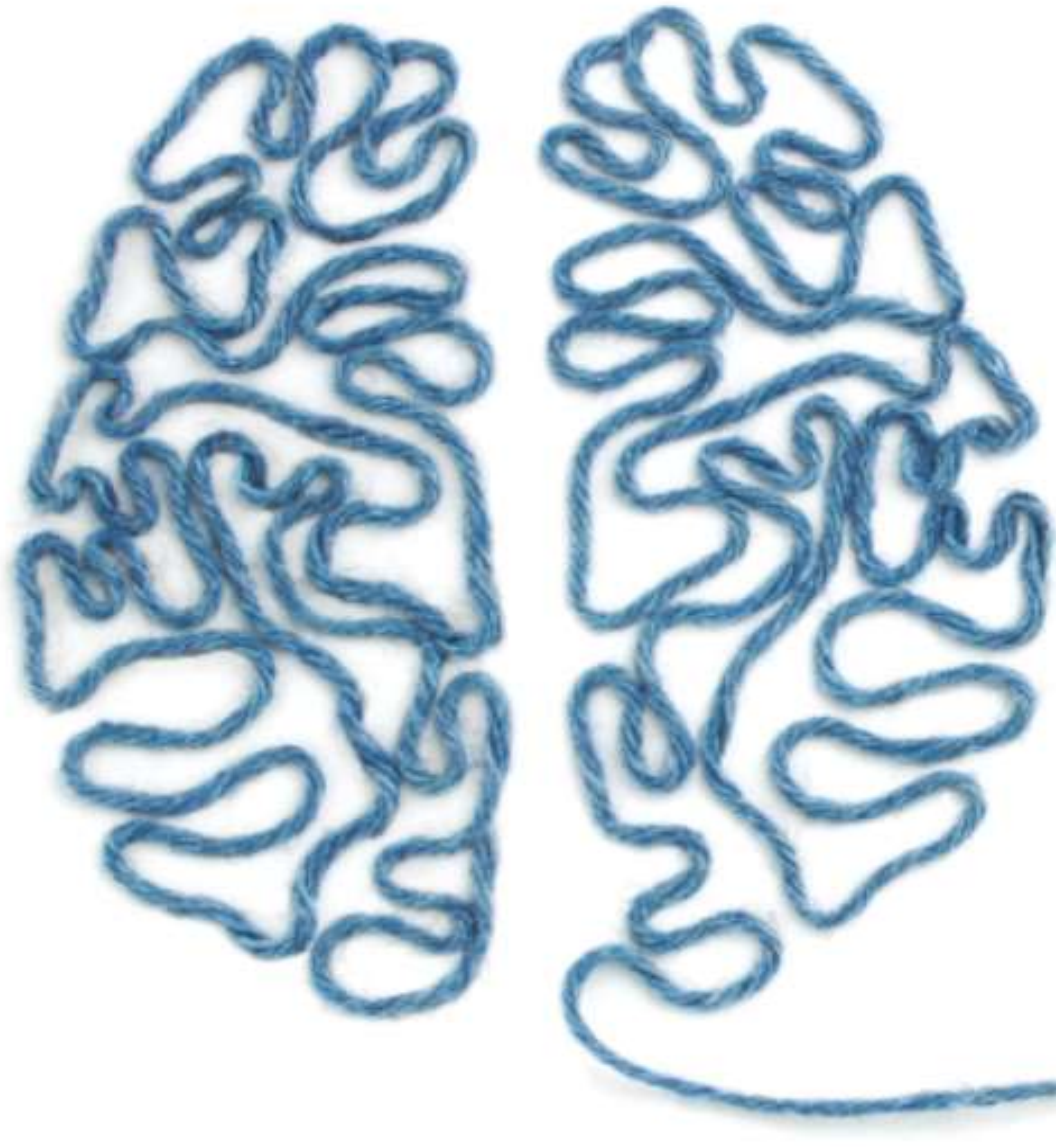
Risk management techniques

Storytelling/ communication skills





## I valori



Fiducia  
Rispetto  
Etica  
Trasparenza  
Inclusione  
Care



# La nostra missione e i nostri valori





Good Food, Good Life

Our values are rooted in

**RESPECT.**



### Valori che nascono dal rispetto

**Rispetto per noi stessi.** Il rispetto parte da ognuno di noi, dal rispetto di sé e dall'essere fedeli a se stessi. Agendo con integrità, correttezza e autenticità.

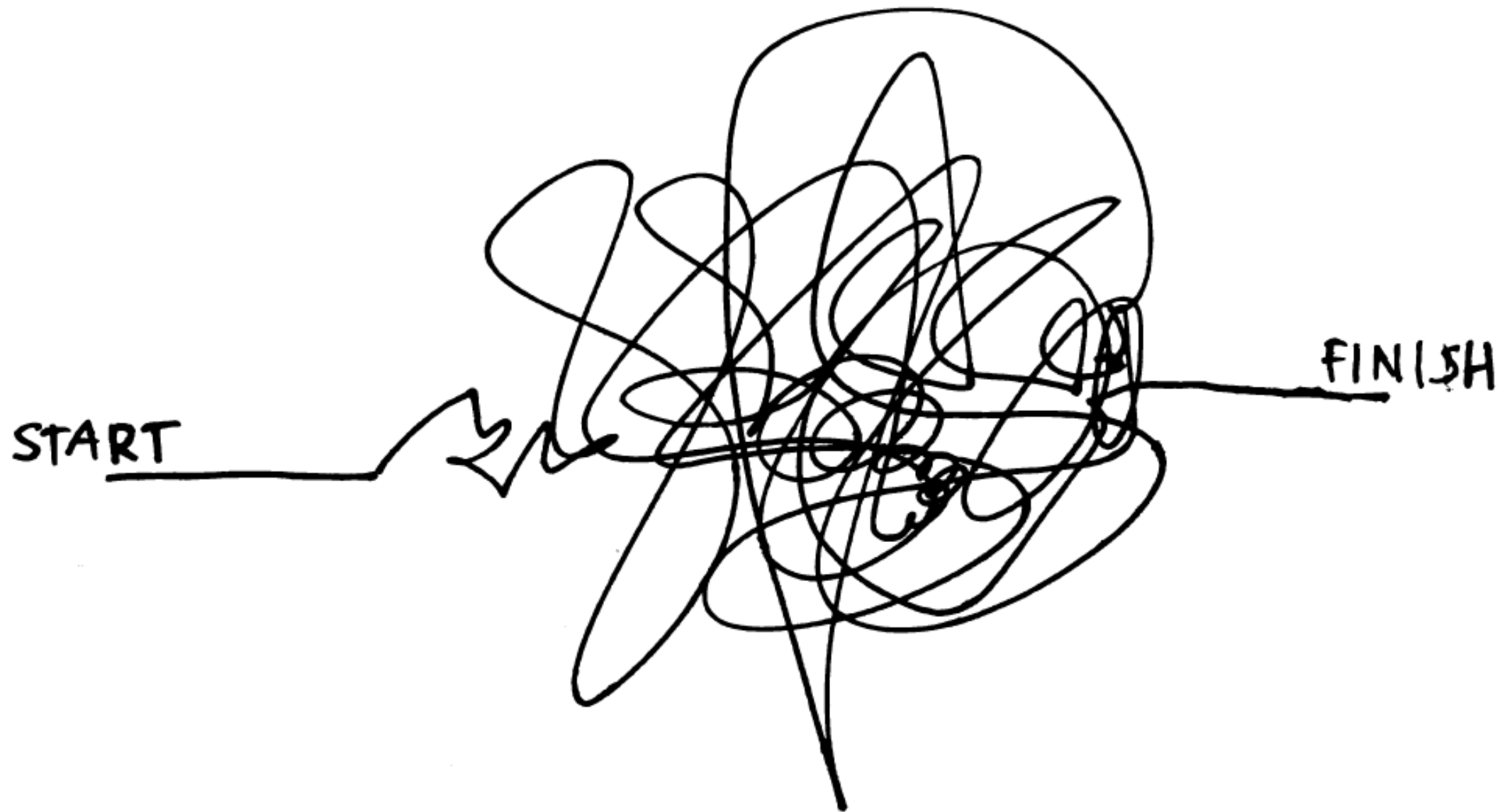
**Rispetto per gli altri.** Il rispetto per chi ci sta intorno e per tutti quelli con cui interagiamo crea un clima di fiducia reciproca. Rispetto per gli altri significa essere orgogliosi di mantenere le nostre promesse. Questo vive nella qualità dei nostri prodotti, nei nostri marchi e in tutto ciò che facciamo.

**Rispetto per la diversità.** Il rispetto per i modi di pensare, le culture e tutte le sfaccettature della società richiede in tutte le nostre relazioni di essere aperti e inclusivi, tanto all'interno quanto all'esterno della nostra organizzazione.

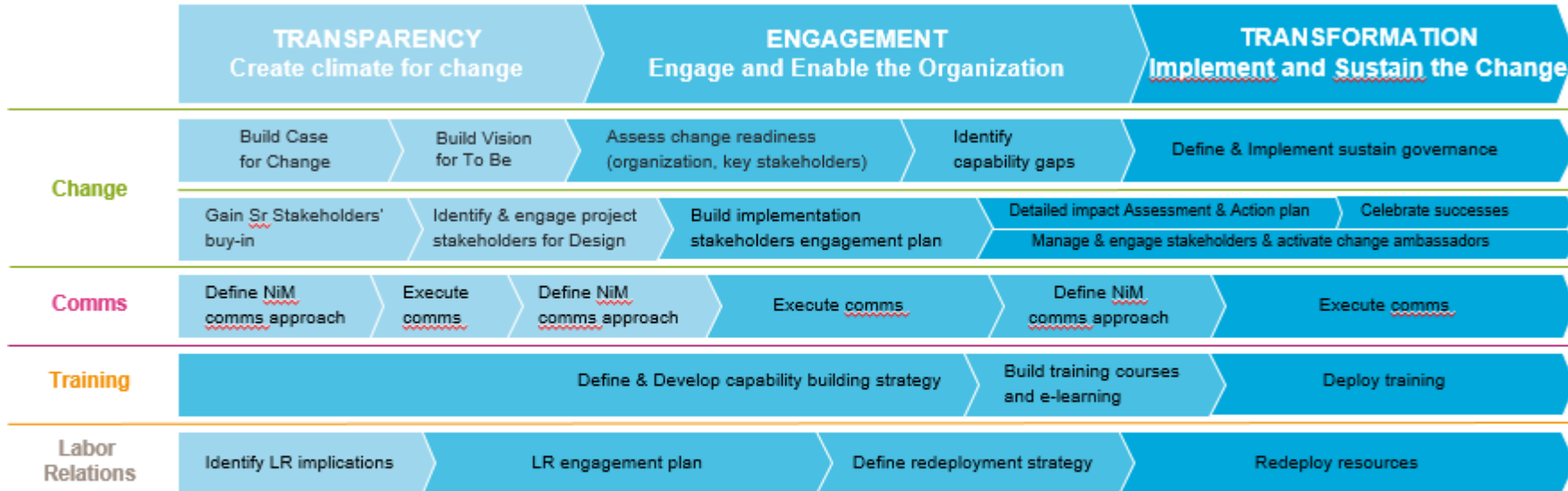
**Rispetto per il futuro.** Il rispetto per il futuro del mondo e per quello delle nuove generazioni ci motiva ad agire responsabilmente e con coraggio anche in situazioni difficili.



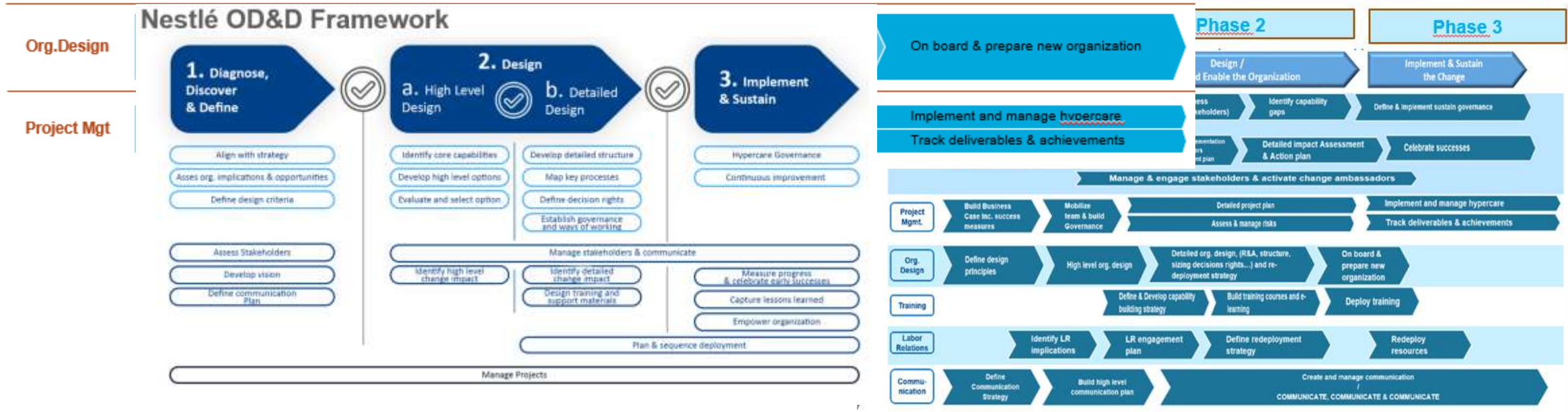
Il nostro approccio a change



# Nestlé Change Readiness Roadmap



Considering different streams of activities







**Evoluzione di funzione di change manager in Nestlé**

# Valorizzazione di ruolo CM e ruolo di leader e key players

Leadership/  
Sponsorship



*Project management's success relies upon Leadership to manage using a directive style of leadership.*

*Change management's success relies upon Leadership to be active and visible leaders/sponsors of the change.*

Technical

People

KPIs

- Scope
- Time
- Budget

**Project  
Management**

**Change  
Management**

KPIs

- Adoption
- Utilization
- Proficiency



# Meritene®



Chiarire e comunicare la visione (spesso e forte).  
Focalizzarci sul ambasciatori.



Creare org design  
che supporta la  
strategia.  
Org design puo  
essere un  
vantaggio  
competitivo e non  
solo distribuzione di  
risorsi che abbiamo.





Chiarire governance e responsabilità (triangolo rosso).  
Responsabilità deve venire con potere decisionale.



Identificare i rischi.

Usali come punto di partenza per costruire piano di attività.




Cominciare creare giusta cultura aziendale  
(per assicurare sostenibilità)

There are two paths people can take. They can either play now and pay later, or pay now and play later. Regardless of the choice, one thing is certain. Life will demand a payment.

John C. Maxwell

quote fancy



CCC  
competenze change comunicazione  
si muovono sempre insieme.





Massaggiare interlocutori in continuo per assicurare che rimangono onboard.



Creare networks di persone che possono aiutarti (esperti, capi, colleghi).  
E che vogliono ascoltarti quando perdi ogni speranza 😊