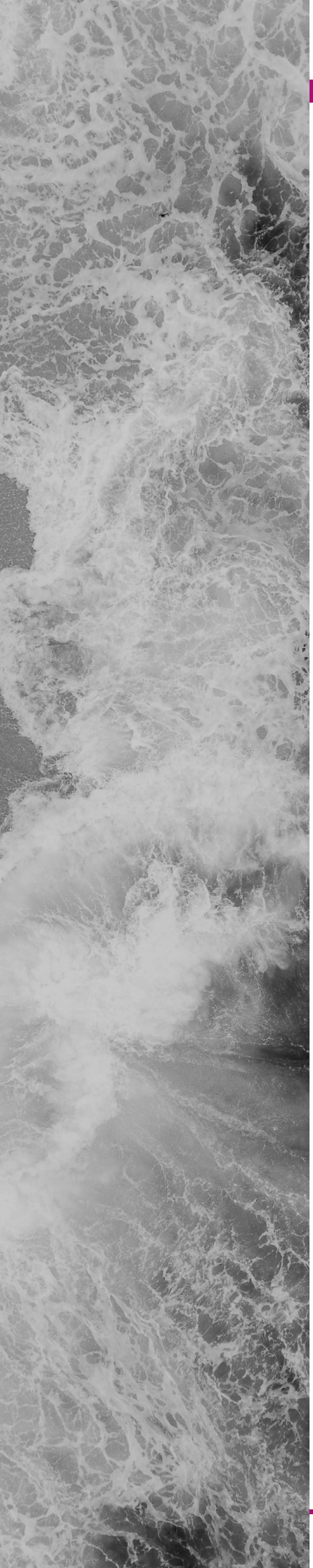
MEETING OF MINDS:
ORGANIZZAZIONE E GESTIONE
DELLA NUOVA NORMALITÀ

L'ETÀ DELLA RESILIENZA

REPORT INCONTRO
13 MAGGIO 2021

ISTUD Business School

in collaborazione con ORACLE



RESILIENZA OGGI

Fragilità, incertezza, volatilità. Sono tre dimensioni con cui dovremo confrontarci in modo flessibile e innovativo anche in questo 2021.
I principali business monitor evidenziano per i prossimi mesi aree di rischio non solo in ambito **sanitario**, ma anche in campo **sociale, lavorativo, ambientale**. Le turbolenze non sono passate e sarà più che mai necessario prepararsi con prontezza, sensibilità e attenzione.

In questo scenario, per il mondo delle organizzazioni è importante continuare a operare con resilienza, come fatto nel corso dell'ultimo anno. Lo stesso devono fare i leader, sviluppando nuove capacità di visione e connessione: tra e con le persone, all'interno della propria industry e con altre vicine; con i partner interni ed esterni, con la società circostante e le istituzioni.
L'evento organizzato da ISTUD Business School e Oracle ha esplorato il concetto di resilienza e i suoi significati, raccogliendo esperienze dirette di chi opera tutti i giorni sul campo.

Resilienza è parola che si presta a significati multipli, si alimenta delle storie, delle decisioni, dei progetti, della determinazione a progredire e a trovare nuove vie anche in tempi difficili. Le imprese e i manager sono portatori naturali di resilienza e la tecnologia digitale oggi diventa un asset su cui poggiare le strategie di resilienza del futuro.

La **resilienza** non riguarda solo il mondo dell'impresa privata, ma trova legittimazione e significato nell'agenda politica italiana ed europea attraverso il PNNR – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, grazie al quale si prevede una nuova crescita per la nostra Economia di quasi il 5% per il 2021.

Una trasformazione di paradigma che si basa sulla ricerca di nuovi mindset, nuove organizzazioni e nuovi leader: più aperti, collaborativi, agili, digitali. in cui servono strutture piatte, processi veloci, strategie creative. Insieme a nuove competenze.

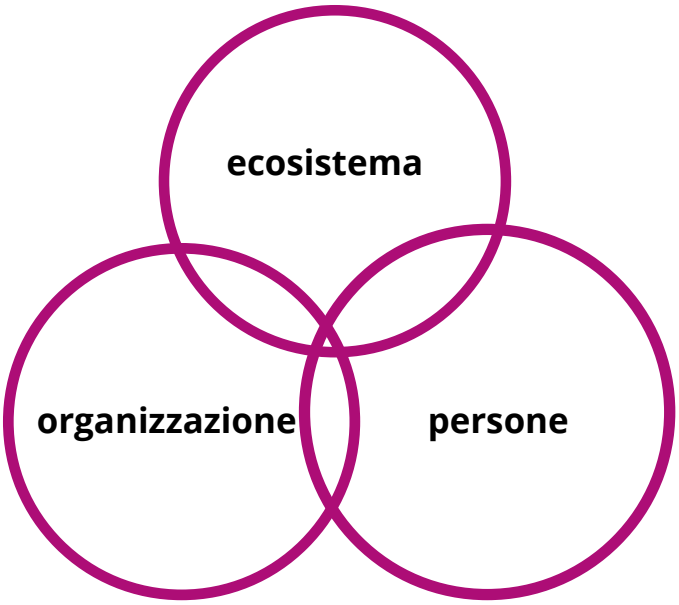
L'INCONTRO

UN MEETING OF MINDS COLLABORATIVO

Obiettivo dell'incontro, riservato a un gruppo selezionato di top e senior manager di settori diversificati, è stato quello di sviluppare nuove idee, condividere esperienze, elaborare proposte, generare dibattito sul tema della Resilienza.

Un *Think Tank* online e interattivo, per decisori aziendali e business leader, che nel corso dell'anno intende affrontare e sviluppare i nuovi temi che emergono nell'agenda manageriale e economica 2021.

I 3 VERTICI DI OSSERVAZIONE



LE DOMANDE GUIDA

- **Cosa significa resilienza per le aziende?**
- **In che modo si può diventare resilienti?**
- **In che modo essere resilienti influenza i nostri obiettivi e il nostro modo di lavorare?**

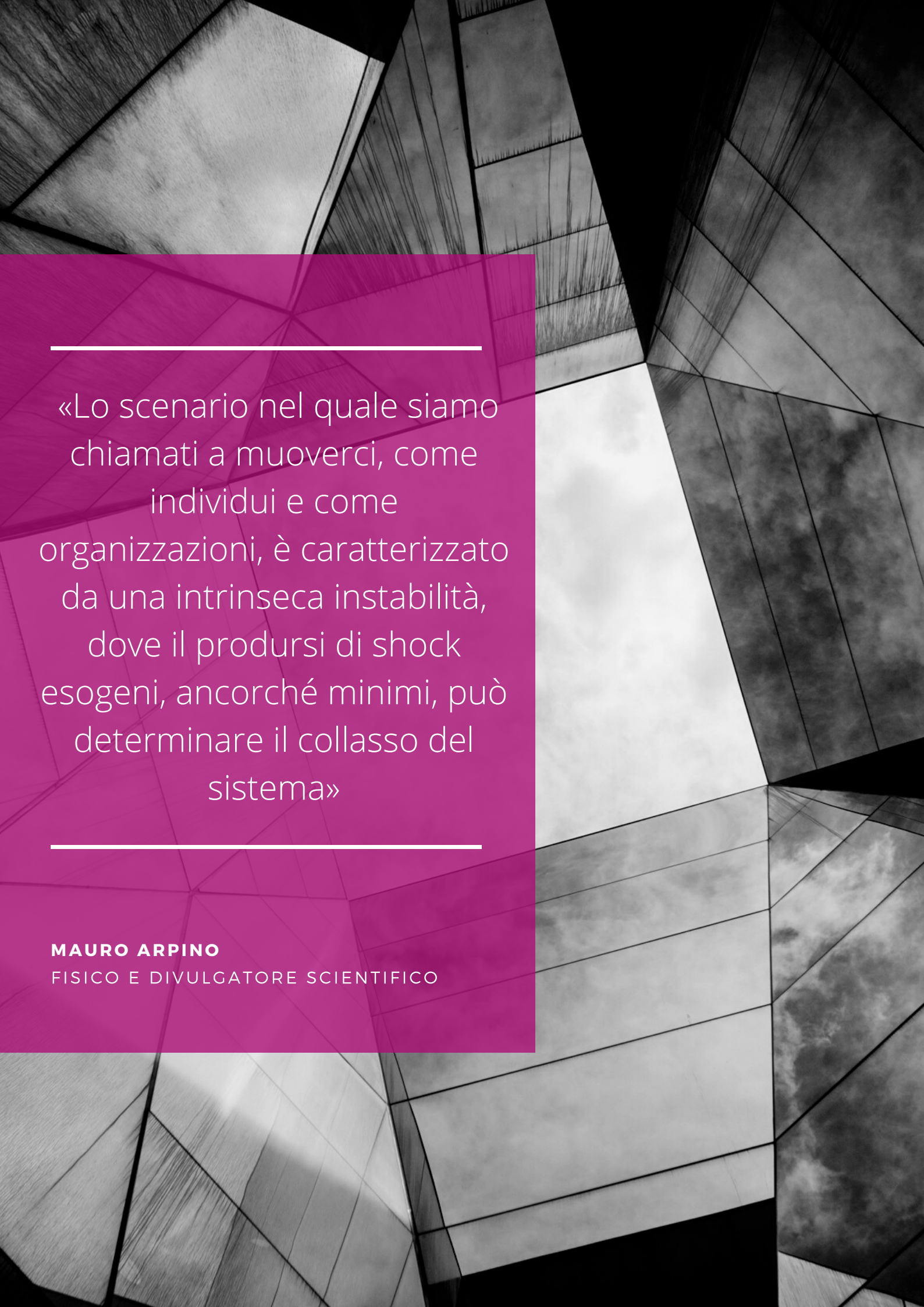
RESILIENZA: TESTIMONIANZE DAI BUSINESS LEADER

"Oggi la resilienza implica, ancora più che nel passato, la resistenza. E' un approccio mentale da usare davanti a un evento negativo".
Gianna Martinengo, Fondatrice e Presidente Didael KTS – Fondatrice Associazione «Women and Technologies»

"Oggi è impossibile pensare che basti dire di essere su Zoom per affermare che l'azienda sia diventata una creatura digitale. C'è bisogno di expertise e di investire sulle persone".
Vittorio Martinelli, Managing Director - Olympus Italy

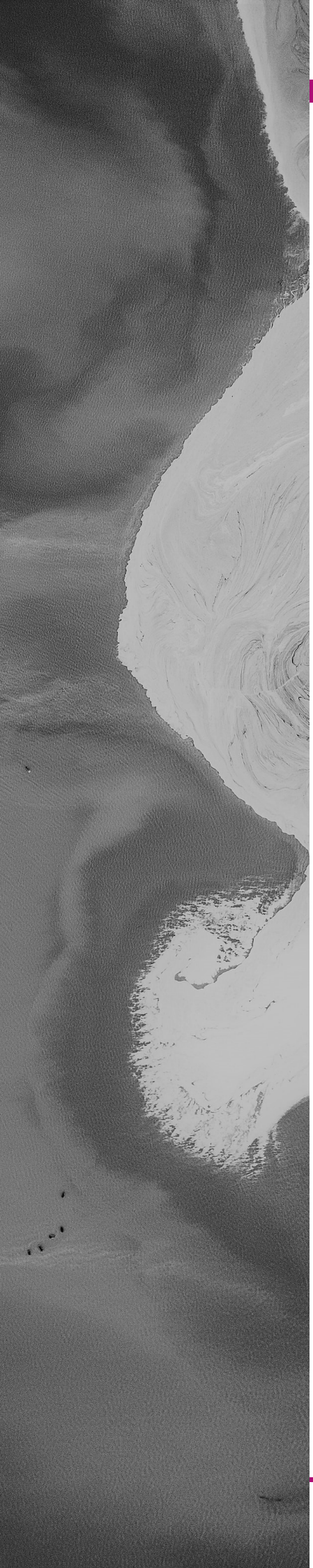
"Nell'ultimo anno ho imparato molto sull'azienda e su di me e abbiamo fatto cose che non avrei nemmeno potuto immaginare un anno fa".
Mario Paterlini, CEO - Sapio Group

"Resilienza vuol dire affrontare le situazioni difficili e impreviste, adattandosi al cambiamento in maniera positiva".
Massimiliano Pogliani, CEO - illycaffè



«Lo scenario nel quale siamo chiamati a muoverci, come individui e come organizzazioni, è caratterizzato da una intrinseca instabilità, dove il prodursi di shock esogeni, ancorché minimi, può determinare il collasso del sistema»

MAURO ARPINO
FISICO E DIVULGATORE SCIENTIFICO



LE 3 BREAKOUT ROOMS

Le 3 stanze hanno visto il coinvolgimento attivo dei partecipanti che si sono confrontati in più "giri di tavolo" virtuali a partire dalle proprie esperienze di gestione.
Qui le domande su cui si è raccolto il contributo dei presenti:

- **Che definizione diamo di resilienza?**
- **Che caratteristiche ha un business resiliente?**
- **Quali azioni pratiche possono favorire la resilienza nell'ecosistema?**
- **Quali condizioni la facilitano nelle organizzazioni?**
- **Cosa abbiamo già imparato per essere resilienti?**
- **Cosa vuol dire essere una persona resiliente?**
- **Cosa state già facendo nelle aziende per sviluppare resilienza nelle persone?**

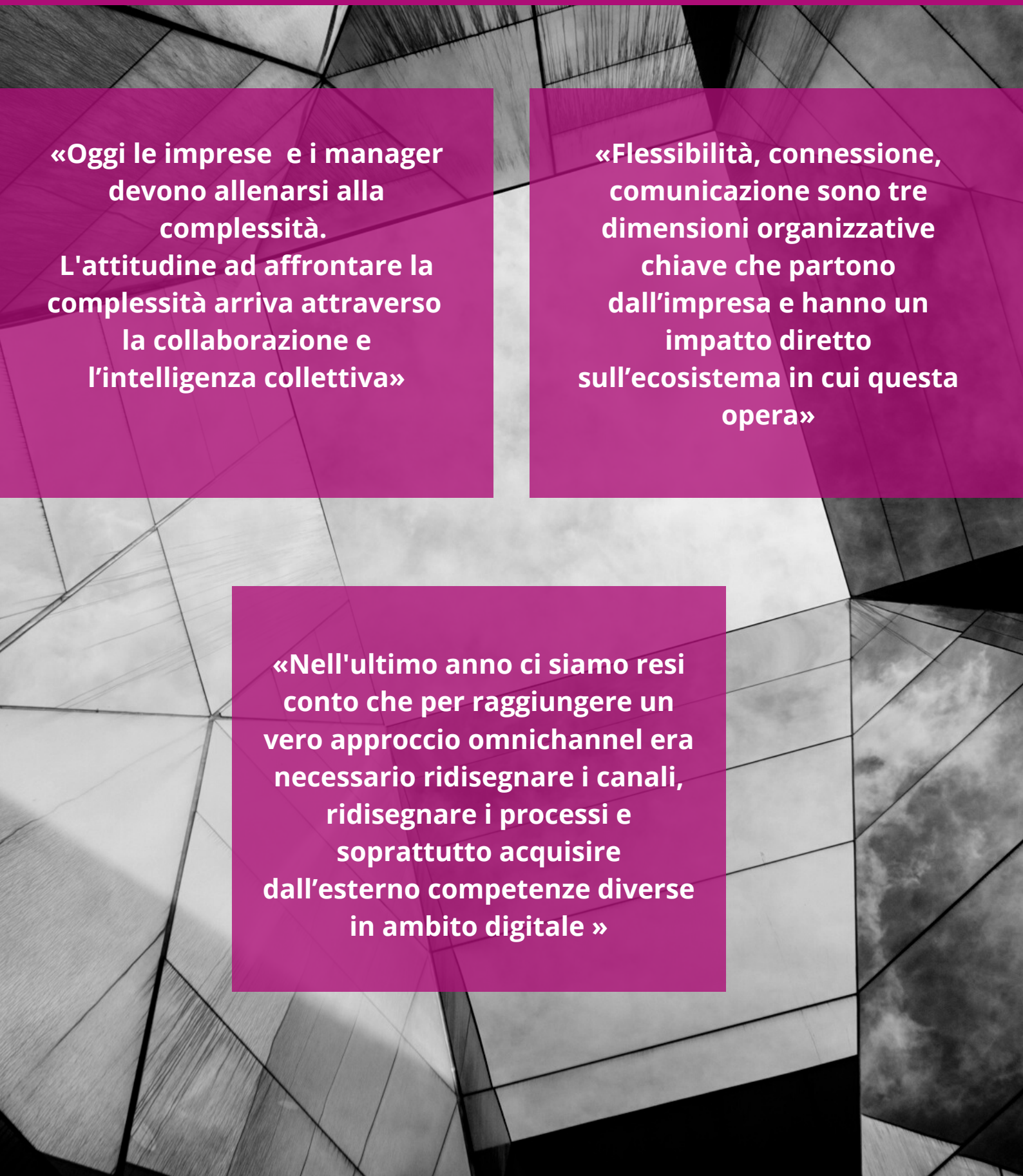
LE IDEE CONDIVISE

All'interno delle stanze è emerso come l'ultimo anno sia stato - per i business leader coinvolti - un laboratorio diffuso di sperimentazione in cui sono stati sperimentati nuovi modi di lavorare , si sono affermate innovazioni organizzative, di prodotto e di servizio, e dove i veri asset strategici per garantire la business continuity o anche - in alcuni casi - la crescita, sono state anzitutto le persone dell'azienda e la loro naturale resistenza e resilienza in condizioni di stress.

Cosa serve per sviluppare resilienza:

- Mettere le Persone al centro
- Sviluppare le Competenze digitali
- Incrementare flessibilità e connessione dei sistemi aziendali
- Ridefinire i modi di lavorare e lo Smart Working

STANZA "RESILIENZA E ECOSISTEMA"

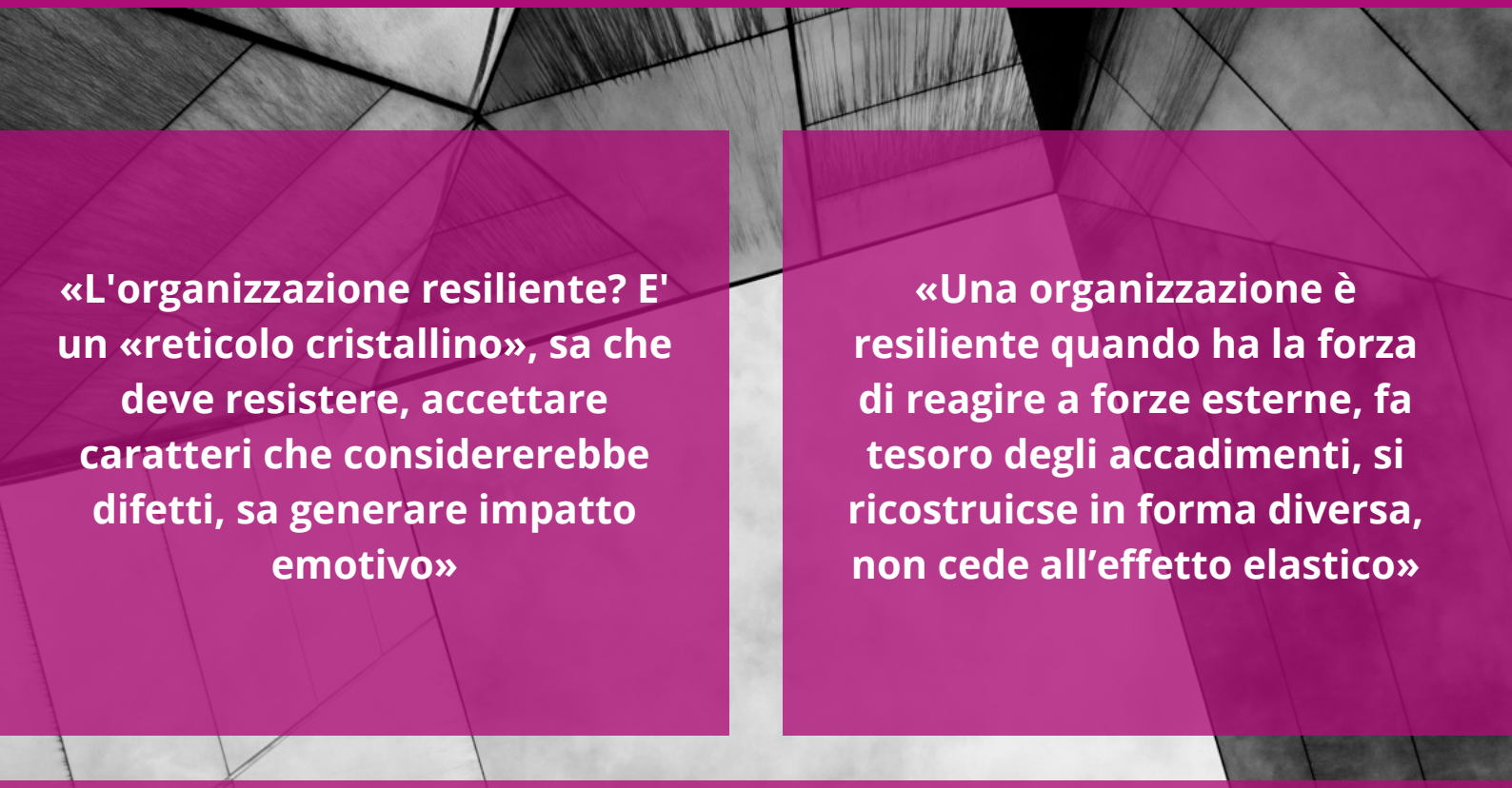


**«Oggi le imprese e i manager devono allenarsi alla complessità.
L'attitudine ad affrontare la complessità arriva attraverso la collaborazione e l'intelligenza collettiva»**

«Flessibilità, connessione, comunicazione sono tre dimensioni organizzative chiave che partono dall'impresa e hanno un impatto diretto sull'ecosistema in cui questa opera»

«Nell'ultimo anno ci siamo resi conto che per raggiungere un vero approccio omnichannel era necessario ridisegnare i canali, ridisegnare i processi e soprattutto acquisire dall'esterno competenze diverse in ambito digitale »

STANZA "RESILIENZA E ORGANIZZAZIONE"



«L'organizzazione resiliente? E' un «reticolo cristallino», sa che deve resistere, accettare caratteri che considererebbe difetti, sa generare impatto emotivo»

«Una organizzazione è resiliente quando ha la forza di reagire a forze esterne, fa tesoro degli accadimenti, si ricostruicse in forma diversa, non cede all'effetto elastico»

IDEE E PROPOSTE PER SVLUPPARE RESILIENZA NELL'ORGANIZZAZIONE

- Comunicare il medesimo concetto di resilienza, condividendo visione e principi generali
- Saper decidere e agire riuscendo a rigenerarsi e ripensarsi continuamente
- Creare meccanismi di difesa in profondità, incrementando la consapevolezza e definendo e rispettando le regole di ingaggio
- Accogliere una moltitudine di opzioni e progetti (anche sperimentali) per testare e se necessario attivare vie alternative
- Togliere le scrivanie, aprire i silos, tradurre grandi organizzazioni in piccoli team
- Concepire gli uffici come piazze (on line e off line) da valorizzare socialmente e aziendalmente

STANZA "RESILIENZA E PERSONE"

«La centralità delle persone è un punto da cui ripartire, sia attraverso attività di formazione che permettano il re-skilling e l'up-skilling delle competenze, verso il digitale e nuovi modelli di leadership collaborativi, sia con un rinnovato focus sul benessere»

CARATTERISTICHE DI UNA PERSONA RESILIENTE

- Sa assumersi responsabilità verso la comunità
- E' in grado di guardare al futuro
- Capisce il senso profondo dell'azione (ha motivazione, intuizione, non mera esecuzione)
- Ha altri interessi al di fuori dell'organizzazione.
- Cerca di aggiungere continuamente nuove competenze e arricchire la sua area di consapevolezza

COME SVILUPPARE RESILIENZA NELLE PERSONE?

- Strutturare attività mirate di coaching
- Favorire la flessibilità ed essere pronti a ridefinire le regole di funzionamento aziendale
- Sviluppare empatia, mettere le persone nei panni degli altri (one day in the life of..)
- Sviluppare aggregatori di risorse formative per accrescere le competenze nuove
- Lasciare campo libero ai diversi stili di leadership
- Aiutare le persone a sviluppare la cultura dell'errore

LETTURE E RISORSE SULLA RESILIENZA

- **RESILIENZA E ECOSISTEMA**: Video Stockholm Resilience Center: "Feedbacks in social-ecological systems"
- **RESILIENZA E ORGANIZZAZIONE**: Articolo HARVARD BUSINESS REVIEW: "Building Organizational Resilience"
- **RESILIENZA E PERSONE:** Video TED Talks - "What open water swimming taught me about resilience"

Segnaliamo anche un elenco di letture consigliate dai business leader intervistati in preparazione del workshop:

- **«Diventa chi sei: Una pratica guida per persone creative che hanno molteplici passioni ed interessi»** di *Emilie Wapnick*
- **«The Art of Asking»** di *Amanda Palmer*
- **«Vedere l'erba dalla parte delle radici»** di *Davide Lajolo*
- **«Frida. Una biografia di Frida Kahlo»** di *Hayden Herrera*
- **«Ultimo viene il leader»** di *Simon Sinek*
- **«Partire dal perchè»** di *Simon Sinek*