



Biella, 7/03/2025

A tutti gli organi di informazione

Leadership generativa: un'occasione di trasformazione e sviluppo condiviso per il Biellese. Al via il percorso offerto al territorio dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Biella.

“Siamo felici di intraprendere questo percorso con Fondazione Cassa di Risparmio di Biella: di generatività sociale, intesa come nuovo modo di pensare e agire personale e collettivo, si può e si deve parlare. Radicata nella nostra esperienza originaria, essa non è riducibile alla sfera biologica, ma attraversa l'intera vita personale e sociale. La generatività è un paradigma che vuole rimettere insieme economia e società e ha la forza per candidarsi a essere il nucleo vivo di un nuovo immaginario della libertà, in grado di portarci al di là della società dei consumi e delle sue passioni tristi” M. Magatti

Per la Fondazione cassa di Risparmio di Biella ha un significato molto speciale aprire simbolicamente un percorso di leadership generativa con le parole di Mauro Magatti, sociologo ed economista dell'Università Cattolica di Milano che il 27 maggio chiuderà il progetto con un convegno aperto al pubblico nell'Auditorium di Città Studi.

“Sfidare insieme il futuro”: questo lo slogan scelto per raccontare il Documento programmatico pluriennale della Fondazione Cassa di Risparmio di Biella che, nato da un ampio lavoro di ascolto territoriale, entra ora nel vivo con la messa a punto dei primi bandi e che il Presidente Michele Colombo ha voluto ricordare in apertura dell'incontro organizzato il 25 febbraio a Città Studi con gli enti del territorio e l'impresa sociale On!

Scelti dalla Fondazione per accompagnare un duplice percorso di modello organizzativo generativo e leadership generativa all'interno e all'esterno della Fondazione i professionisti di On! si definiscono *“Innovatori appassionati, la cui forza sono le persone. Lavoriamo al fianco di imprese, enti non profit, territori e comunità nelle sfide del cambiamento: realizziamo percorsi di accompagnamento strategico e progetti trasformativi multi-stakeholder in grado di ri-definire e ri-significare le organizzazioni per affrontare le sfide alle quali sono chiamate a rispondere. On! nasce e agisce con una specifica e esplicita intenzionalità: abilitare le organizzazioni a generare valore per sé, le comunità di riferimento e il territorio, lavorando nel solco la generatività sociale, intesa come modo di pensare e agire”*.

L'incontro, il primo di una serie che si concluderà entro l'estate, è stato diviso in due parti: la prima dedicata a un confronto con il personale della Fondazione nel corso di una mattinata che ha avuto come tema lo sviluppo del nuovo modello organizzativo, con l'obiettivo di accompagnare l'organizzazione nella comprensione e valutazione dell'adeguatezza dell'attuale situazione interna rispetto ai nuovi approcci delineati nella programmazione pluriennale.

Il percorso, oltre a raccogliere feedback ed esplorare percezioni attraverso interviste, intende fornire da un lato criteri chiari e condivisi di lettura della situazione attuale e, al contempo, individuare attraverso la lente delle competenze della leadership generativa, i comportamenti organizzativi che devono essere osservati e sulla base dei quali individuare un nuovo modello, che valorizzi competenze e potenzialità e che sia un'opportunità per sviluppare una cultura organizzativa basata sulla generatività sociale.

*“Questo percorso è stato fortemente voluto dalla Fondazione non solo come segnale di interesse alla crescita e al benessere delle persone che fanno parte dell'ente e che costituiscono il nostro prezioso patrimonio umano e professionale – spiega il Segretario Generale **Andrea Quaregna** – ma anche come processo significativo di confronto con i principali stakeholder territoriali con l'obiettivo di creare un ecosistema condiviso di valori, buone pratiche e progettualità in un quadro di fiducia e collaborazione e con un orizzonte intergenerazionale”*.

Un percorso impegnativo ma molto stimolante che ha incuriosito numerosi enti che nel tardo pomeriggio del 25 febbraio a Città Studi hanno partecipato alla presentazione organizzata da Fondazione e On!.

Formazione alla leadership generativa

Il corso sulla leadership generativa si pone l'obiettivo di effettuare una riflessione sul significato della leadership nel contesto attuale, che viene definito VUCA (volatile, incerto, complesso e ambiguo), e di tracciare alcune possibili vie per ispirare l'azione dei leader della Fondazione, attuali e futuri, in una prospettiva territoriale.

Il punto di partenza è la prospettiva con cui leggere l'intenzionalità che guida la Fondazione alla luce del paradigma della Generatività Sociale, con i suoi 4 verbi e i 3 assi di azione. Da questo punto di vista emerge un possibile modello per lo sviluppo locale e per la sostenibilità delle singole organizzazioni, definito "sostenibilità contributiva" che può aiutare a pensare e agire all'interno dei grandi trend globali (digitale e sostenibilità ambientale) e locali (invecchiamento e spopolamento). Una riflessione sulla leadership che coinvolge non solo i leader e i principali stakeholder interni dell'organizzazione, ma anche gli stakeholder esterni.

Il vantaggio principale di un approccio che coinvolge gli stakeholder è quello di generare una visione condivisa e sostenibile, che tenga conto non solo degli interessi immediati dell'organizzazione, ma anche di quelli a lungo termine. Gli stakeholder, infatti, apportano diverse prospettive, esperienze e preoccupazioni che possono aiutare i leader a elaborare strategie più inclusive e capaci di rispondere ai bisogni di una pluralità di soggetti.

In secondo luogo la leadership deve essere orientata a uno scopo più grande, che vada oltre il semplice successo organizzativo o personale. Coinvolgere gli stakeholder permette ai leader di realizzare un impatto positivo che si estende al benessere collettivo e alla sostenibilità sociale, ambientale ed economica.

È un modo per attuare transizioni organizzative, formative, ecologiche e sociali.

Questo approccio offre anche un vantaggio pratico, poiché permette di ridurre il rischio che le organizzazioni diventano autoreferenziali, chiudendosi su se stesse. L'integrazione di più voci aiuta a rendere l'innovazione più aperta e collettiva, in linea con i principi della generatività sociale. Inoltre, coinvolgere gli stakeholder nel processo decisionale aiuta a mitigare conflitti, creare consenso e promuovere un ambiente in cui il cambiamento è accettato e sostenuto da tutte le parti coinvolte.

In sintesi la leadership generativa ci porta ad agire PER e CON il territorio, il contesto sociale e l'ambiente ecologico di riferimento in una prospettiva storica.

In termini di maggior dettaglio i vantaggi sono :

1. Maggiore consapevolezza e comprensione delle complessità esterne: Coinvolgere gli stakeholder esterni permette di accedere a una più ampia gamma di informazioni e prospettive.
2. Integrazione di interessi diversificati: Ampliando la leadership agli stakeholder, si includono diverse voci che rappresentano interessi collettivi (società, ambiente, collaboratori).
3. Aumento della legittimità e del consenso: Coinvolgendo gli stakeholder, la leadership costruisce fiducia e legittimità.
4. Migliore capacità di innovazione: Il coinvolgimento degli stakeholder arricchisce il processo decisionale con nuove idee, stimolando l'innovazione non solo tecnica, ma anche sociale e organizzativa. Questo approccio promuove l'innovazione come pratica collettiva, aperta e trasversale.

5. Resilienza organizzativa: La leadership generativa, che integra gli stakeholder, aumenta la capacità dell'organizzazione di adattarsi e crescere in un contesto VUCA. La diversità di prospettive consente all'organizzazione di rispondere meglio ai cambiamenti esterni.

Il percorso

Il percorso è strutturato in 4 sessioni di formazione, per un gruppo di una ventina di partecipanti, espressione della governance della Fondazione, del suo staff e di alcuni suoi stakeholder strategici.

Il percorso per la leadership di oggi si articola in 4 incontri, in presenza, per 3,5 giornate totali, dedicati a questi temi:

1. Sessione 1: Introduzione alla Generatività Sociale e alla Sostenibilità Contributiva (4h)
2. Sessione 2: La Leadership Desiderante (7h). Analisi del contesto locale, decostruzione della leadership e definizione della leadership generativa. Comprensione dell'importanza del Senso, dell'Intenzionalità e della Responsabilità. Focus su strumenti e possibili traiettorie.
3. Sessione 3: Leadership Epimeletica e Noetica (7h). Riflessione su cosa significa responsabilizzare e rilettura della leadership situazionale secondo il paradigma della cura e del lasciare andare. Comprensione delle dinamiche entropiche nelle organizzazioni e come limitare tramite una cultura "del E" e non "dell'O". Focus: sull'importanza del feedback e sulle pratiche di condivisione della conoscenza.
4. Sessione 4: Leadership Capacitante e Contributiva (7h). Riflessione su come agire la leadership "per e con" il territorio attraverso l'esemplarità e la costruzione di alleanze inusitate. Rilettura delle tendenze in atto nello sviluppo locale, dall'amministrazione condivisa alle comunità educanti. Focus sull'approccio Territori Capacitanti e Contributivi e pratiche connesse.

Output: N.4 workbook con i contenuti trattati nel percorso Effort per team interno: 3,5gg per il gruppo partecipante diviso in n.4 workshop per un totale di 25 ore

Tempi: 4 mesi (n.1 workshop ogni mese)

Il team di On!

Il team di On sarà composto da 3 Senior Consultant e un Consultant, coadiuvati da un Junior Consultant:

● Silvia Vivaldi – socia e consulente senior

● Antonio Romani – socio e consulente senior

Giovanni Petrini – socio, AD e consulente senior

● Pietro Rotini – consulente Junior