

Governance Executive Report

Lorenzo Rossi
14 agosto 2021

Powered by





Contenuti

- | | |
|-----------|--|
| 05 | Premessa |
| 06 | Modello e definizione delle dimensioni |
| 07 | Il profilo in sintesi |
| 08 | Il consiglio in sintesi |
| 09 | Indipendenza |
| 10 | Gli autori del modello |

“

Soltanto chi non ha bisogno né di comandare né di ubbidire
è davvero grande.

— GÖTHE

”

Premessa

Questo report utilizza informazioni sulla personalità e sullo stile decisionale individuale per fornire un feedback accurato rispetto alle tendenze di comportamento e a come esse si collocano rispetto alle caratteristiche del Consiglio all'interno del quale si opera.

Il report rappresenta una sintesi degli elementi rilevanti che emergono dall'analisi effettuata: la restituzione, nella sua completezza e profondità, avviene negli incontri individuali con gli psicologi, che approfondiranno il profilo personale attraverso l'interpretazione integrata dei questionari compilati, sviluppando le variabili in essi contenuti.

Il peso della personalità individuale nei momenti decisionali è riconosciuto come un elemento di primaria rilevanza nel determinare scelte efficaci e consapevolmente indirizzate, in una logica di indipendenza di giudizio e di equilibrio di gruppo basato anche sul confronto di culture differenti (diversity).

Le principali aree d'indagine che ricorrono nella valutazione delle «soft skills» riguardano:

- **L'approccio comportamentale al ruolo di Consigliere d'Amministrazione.**
- **La partecipazione al processo decisionale, con attenzione particolare all'indipendenza di giudizio che prevede corollari quali:**
- **coraggio, convinzione e forza per valutare e contestare efficacemente le decisioni avanzate da altri membri dell'organo, capacità di esposizione del proprio pensiero, resistenza alla «mentalità» di gruppo;**
- **La capacità di adattarsi, sotto il profilo individuale, ambientale e di gruppo, ai cambi di scenario strategico ed organizzativo impliciti nella gestione strategica di un'azienda.**

Le informazioni qui presentate indicano la tendenza a mettere in pratica comportamenti e modalità decisionali, non indicano certezze. L'esperienza, le conoscenze e il contesto influenzano i comportamenti concreti.

Modello e definizione delle dimensioni



Indipendenza

Formulare proposte originali e sostenere le proprie posizioni con argomentazioni solide, senza lasciarsi dominare da elementi emotivi o relazionali.



Decisione

Decidere combinando fatti, dati, intuizione ed esperienza, mantenendo un approccio strategico volto a massimizzare i risultati in maniera sostenibile.



Collaborazione

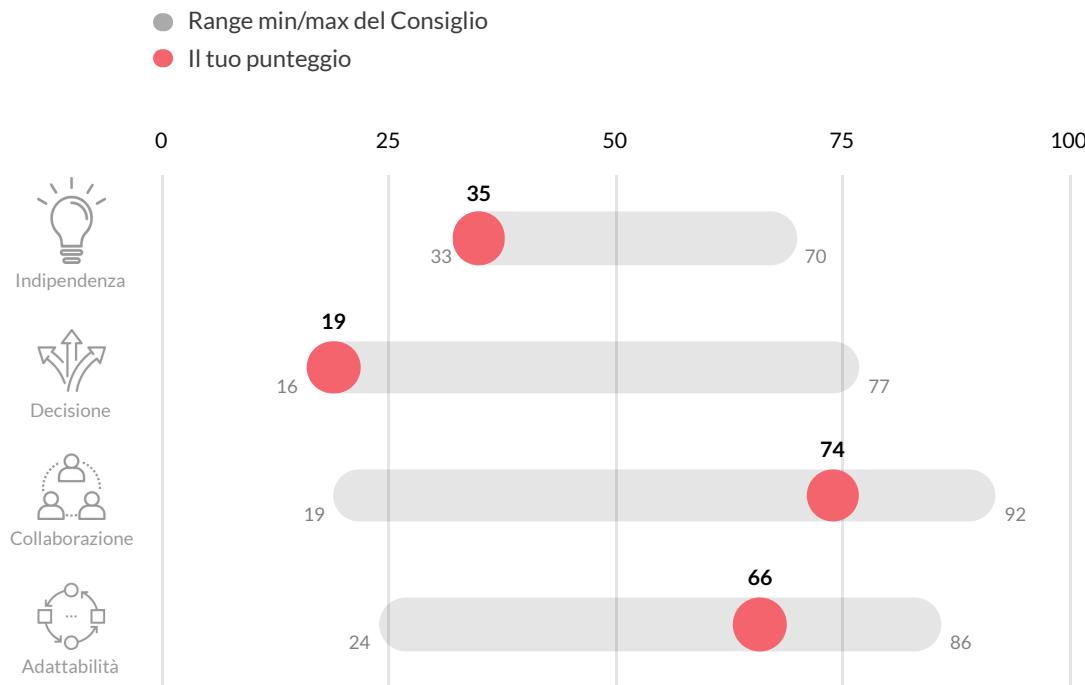
Scambiare apertamente informazioni e conoscenze, ascoltare gli altri, valorizzare il contributo di tutti per creare soluzioni condivise.



Adattabilità

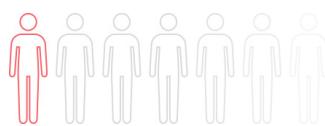
Accogliere positivamente il cambiamento e gestire le incertezze che ne derivano, promuovendo l'innovazione senza bloccarsi per paura dell'errore.

Il profilo in sintesi



Individualmente tendi a:

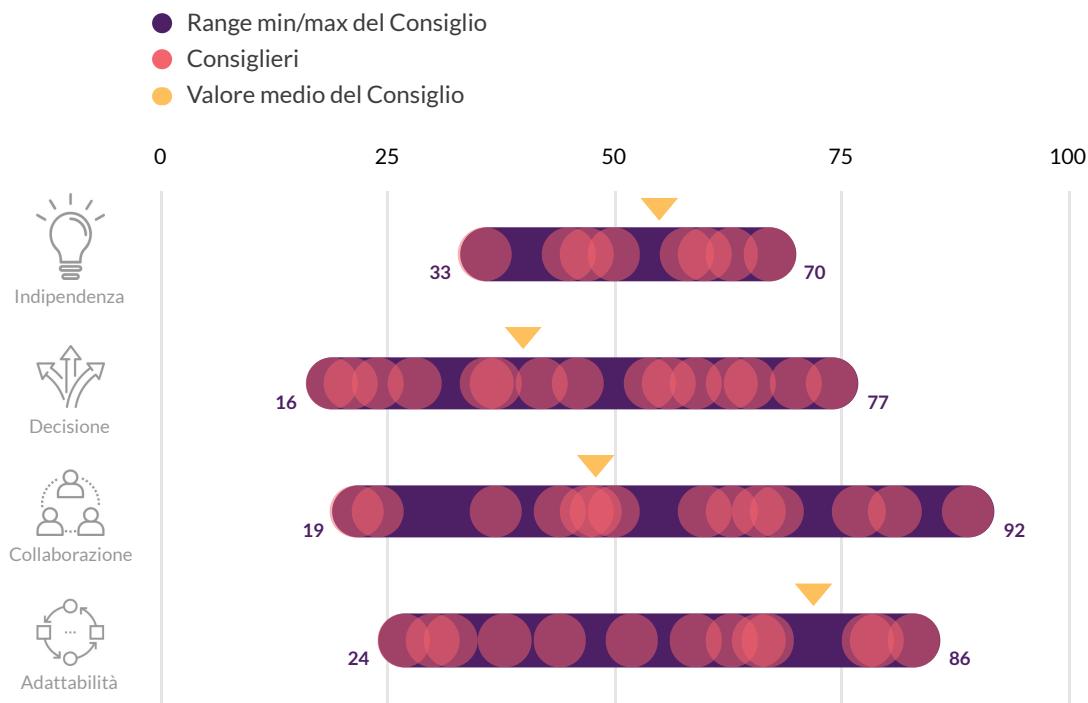
- Adattarti a circostanze diverse
- Percepire il tuo ruolo come sostenibile
- Dare fiducia, ascoltare e promuovere uno spirito di squadra
- Prendere decisioni conservative basate sull'esperienza
- Dare un forte peso all'opinione altrui
- Porre attenzione alle preoccupazioni ed emozioni altrui



Rispetto al Consiglio, tendi a:

- Dimostrare una forte capacità di adattamento
- Apprendere rapidamente
- Percepire un alto livello di psychological safety
- Decidere in modo differente Seguire maggiormente la tua strada e le tue idee
- Proporre un ampio numero di alternative

Il Consiglio in sintesi



Il consiglio è caratterizzato da:

Key insight

- Una forte polarizzazione rispetto all'approccio alla collaborazione
- Un assortimento completo di attitudini decisionali (uso di dati e fatti ma anche intuizione ed esperienza)
- Una complessiva alta adattabilità (proattivo rispetto al cambiamento) con solo poche eccezioni isolate

Indipendenza

Coraggio



Determinazione e fiducia in se stessi nel sostenere il proprio punto di vista anche in caso di contrasti o divergenze di valutazione.

Originalità



Libertà di pensiero e di giudizio, apertura verso le idee nuove e non convenzionali, capacità di formulare proposte originali e valutazioni indipendenti.

Autonomia



Sentirsi a proprio agio anche in posizioni di minoranza, senza farsi condizionare dalle opinioni prevalenti.

Persone con risultati simili tendono a:



1. Mettere in discussione l'autorità e formulare proposte audaci, riponendo sicurezza in se stessi e orientando le proprie azioni verso il risultato.
2. Ambire al risultato e al riconoscimento pubblico del proprio successo: autopromuoversi con maggior facilità, spingendo le proprie posizioni e proposte.



1. Adottare un approccio improntato alla ragionevolezza e concretezza, formulando proposte realistiche.
2. Generare idee pragmatiche, fattibili e con un impatto concreto e visibile.



1. Non essere a rischio di groupthink, ovvero essere in grado di dissentire, andare controcorrente e non farsi condizionare dagli assunti e dalle credenze altri.
2. Sollevare problemi, critiche con facilità ed esprimere aspettative in modo chiaro e netto.



1. Essere eccessivamente sicure di sé e inclini al rischio, sottostimando la difficoltà di obiettivi, decisioni o la probabilità di fallimento, attribuendo agli altri i propri errori.
2. Spingere nella propria direzione senza considerare l'approvazione altrui, i rischi di fallimento e i possibili ostacoli, specialmente relazionali e politici.



1. Appoggiarsi soprattutto a tecniche, metodi, processi e idee collaudati e maggiormente conservativi.
2. Evitare di "uscire dal coro", correndo così il rischio di non dar voce a ipotesi alternative e idee fuori dagli schemi.



1. Essere percepiti come dei lupi solitari, che procedono in autonomia e senza costruire consenso o condivisione preliminari.
2. Rischiare di danneggiare le relazioni ed essere percepiti come eccessivamente schietti, diretti e poco diplomatici.

Il modello di Governance Executive Report© è stato sviluppato da Anna Zanardi e Maurizio Panetti con il supporto di Quint

Quint è una società di consulenza che fornisce dati a supporto di decisioni nell'ambito del talent management alle organizzazioni. Attraverso un approccio basato su interventi sugli individui e sui gruppi, promuove l'espressione del potenziale organizzativo stimolando consapevolezza nelle persone e fornendo dati sulle caratteristiche individuali delle persone e sulle reti informali di collaborazione alle organizzazioni. Quint distribuisce in Italia e in Europa una selezione di soluzioni leader in vari segmenti di expertise facilitando la realizzazione di interventi tramite tecnologia proprietaria.

Anna Zanardi Cappon

Consulente di diversi consigli di amministrazione di società quotate e non, e di Family Business, agisce nell'ambito della governance e della peoplestrategy; è executive coach di Presidenti, Ceo e comitati esecutivi facilitando i processi decisionali attraverso l'allineamento necessario all'implementazione dei piani strategici ed industriali. Tra gli altri, è (o è stata) executive coach e advisor di C-Level di 18 società di Fortune 500 Global. Membro certificato dell'USOA - Ombudsman Association Usa e di diversi comitati professionali internazionali. Si è laureata in Economia, ha poi proseguito gli studi in Psicologia presso varie università tra cui la Stanford University e Insead. Ha un dottorato in Psicologia e uno in Teologia. Scrive per i principali quotidiani e riviste sui temi del cambiamento culturale e

della sua complessità; autore di più di venti libri sulla leadership e sull'organizzazione, oltre a numerosi pubblicazioni cliniche. È affiliata internazionale APA e psicoterapeuta EAP. Ha conseguito un certificato IDP-C-International Directors' Certificate Insead e siede in diversi Consigli di amministrazione e organizzazioni profit e non profit. Professor of Practice in Leadership e Corporate Values, Luiss Business School, Roma, e Direttore del Master HR. Parla correntemente 6 lingue moderne ed è appassionata di lingue antiche ed etica applicata. Head of Peoplestrategy and Organizational Design Science per una multinazionale, segue anche diversi fondi e le loro portfolio companies su tematiche d adattamento al nuovo contesto pandemico.



Maurizio Panetti

Maurizio Panetti, fondatore e Presidente di Governance Advisory, Counsel e responsabile della practice di Corporate Governance per lo studio legale CBA di Milano. È stato Amministratore Delegato di Heidrick & Struggles, dove, oltre alla tradizionale attività di «executive search», ha sviluppato progetti di governance, organizzazione, coaching, valutazione ed assessment dei CdA e del top management per primarie società italiane ed internazionali. Ha lavorato per oltre trent'anni in Italia ed all'estero nella consulenza strategica (in Roland Berger Strategy Consultants come Senior Partner e Co-Managing Partner per l'Italia e ricoperto il ruolo di Vice President e Senior Partner di A.T. Kearney, dove ha curato le attività di business development per il comparto finanziario a livello europeo), affiancando i propri clienti nelle attività di sviluppo strategico, ristrutturazione e

riorganizzazione, dopo una carriera in Chase Manhattan Bank NA nell'area Merchant ed Investment Banking a Londra e Milano. Per la sua specializzazione sui modelli di governance e sugli impatti organizzativi e strategici della sostenibilità ha guidato importanti progetti di ristrutturazione per i Consigli d'Amministrazione di banche e società quotate. Ha fondato l'associazione italiana di WCD (WomenCorporateDirectors) di cui è stato Chairman. Siede attualmente in due Board internazionali (con sede a New York) di fondazioni "no profit". È responsabile delle strategie di investimento, con un focus particolare su etica e compliance con i principi di sostenibilità ESG. Laureato "summa cum laude" in Giurisprudenza all'Università di Genova, ha conseguito un Master in Diritto Internazionale (LLM) presso la London School of Economics.





Quint

Quint S.r.l.

Piazza Città di Lombardia, 1
20124 Milano
ITALY

welcome@quint.org
Tel. +39.342.8137512
www.quint.org