



## Modelli organizzativi post Covid

### SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il Covid-19 ha rallentato drasticamente le attività di molte imprese anche in Regioni virtuose a livello produttivo come la Lombardia. Per prepararsi ad una nuova condizione di normalità è necessario individuare e analizzare le competenze manageriali utili a garantire, ora ed in futuro, la continuità del business, definendo un modello di intervento ed un insieme di strumenti concreti a supporto del management.

L'obiettivo è quello di adeguarsi ai protocolli di sicurezza e di ottimizzare l'utilizzo degli strumenti digitali che le diverse aree aziendali sono chiamate ad adottare nel "New Normal".

### TARGET

Il progetto è rivolto a medie aziende che hanno sede nelle province di Milano, Monza e Brianza e Lodi. Nella prima fase del progetto - dedicata all'ascolto del nuovo fabbisogno di competenze del management e su quelle che, a loro parere, sono priorità e criticità legate ai modelli organizzativi - saranno intervistati 300 tra imprenditori e dirigenti provenienti da 300 differenti medie imprese; tali imprese saranno selezionate, per l'80% del totale, tra quelle che aderiscono a Fondirigenti.

Inoltre, 30 tra imprenditori, manager e dirigenti, provenienti da 20 medie imprese, avranno poi la possibilità di testare gli strumenti operativi e i modelli di assessment che saranno stati elaborati sulla base delle esigenze espresse nel corso della fase 1.

### OBIETTIVI

Attraverso la presente iniziativa si intende mettere a disposizione delle imprese un modello

di intervento che, accompagnato da strumenti concreti, aiuti la dirigenza a ridisegnare i processi e le modalità di produzione del valore definendo le nuove competenze manageriali utili a garantire la continuità del business nella fase post-Covid.

Le competenze richieste al management aziendale riguardano la capacità di ripensare:

- La *produzione*, per valutare nuovi disegni organizzativi che combinino logiche Lean e protocolli di sicurezza sanitaria.
- La *supply chain*, per sostenere la necessità delle imprese di definire nuove procedure per la razionalizzazione del network, accorciando ed efficientando l'intera filiera.
- La *finanza*, per una efficace revisione delle modalità di finanziamento e di accesso alle risorse, orientandole alla tutela della continuità aziendale, della gestione della liquidità e delle modalità di sviluppo dell'impresa.
- Lo *smart working*, per supportare la definizione del nuovo modello organizzativo dei servizi interni, che dovrà essere orientato allo svolgimento delle attività a distanza.
- La *pianificazione commerciale*, per alimentare nuovi processi di vendita smart e potenziare i canali di e-commerce, in un'ottica di recupero o ampliamento delle proprie quote di mercato.



## ATTIVITÀ CORE

Il progetto si articola secondo le seguenti attività:

- La rilevazione, attraverso una serie di interviste a manager, dirigenti e imprenditori, dei fabbisogni di competenze più utili a sostenere l'operatività delle imprese una volta conclusa la fase di emergenza sanitaria
- La costruzione di strumenti per la valutazione delle competenze e l'assessment sui gap da colmare, che saranno costruiti sulla base di un modello di analisi approvato da uno Steering Group (comitato scientifico)
- Il coinvolgimento di 300 manager nell'assessment delle competenze.
- L'identificazione degli scenari futuri e i relativi fabbisogni di competenze per la transizione alla "nuova normalità".
- La progettazione di modelli di intervento con l'obiettivo di costruire le competenze manageriali per efficientare i modelli di business o guidare la transizione a nuovi modelli.
- Attività di informazione e comunicazione.

## RISULTATI

Durante il progetto i manager e gli esperti avranno la possibilità di attivare un confronto continuo, che permetta di definire un modello di competenze manageriali in grado di migliorare la capacità di reazione all'attuale crisi e supportare le imprese nella fase di preparazione del "New Normal". I manager delle imprese che stanno fronteggiando l'emergenza causata dal Covid, con il presente progetto, avranno infatti l'opportunità di confrontarsi su quelli che sono gli strumenti resi disponibili dalle tecnologie e

normati dalle leggi (es. per il lavoro agile) e gli approcci di gestione del business (es. la gestione del Recovery Fund), grazie alla individuazione delle competenze critiche e da colmare per essere manager resilienti.

Le imprese chiamate a rispondere in modo proattivo all'attuale emergenza e soprattutto ad operare in una condizione di nuova normalità, dovrebbero essere capaci di:

- **Strutturare:** un modello organizzativo basato sulle competenze, che sia in grado di valutare le modalità di gestione della crisi.
- **Reagire:** adottando strumenti e modelli che siano in grado di fronteggiare eventi che mettano a rischio la normale attività dell'azienda.
- **Ripartire:** riorganizzando i processi di business, nel più breve tempo possibile, per essere pronte ad assorbire gli impatti generati dalla crisi.
- **Nuova normalità:** capitalizzando le esperienze per portare a regime la "value chain" dell'azienda.

[Link all'iniziativa](#)