

# CONNECT

## LUISS ALUMNI NEWSLETTER

### Siamo resilienti?

Si parla spesso di **resilienza** nelle aziende e in generale nella società. Abbiamo affrontato il tema con Laureati e Professori LUISS per capire in che modo "trarre forza dagli errori" e la notizia è che "non ci vuole un fisico bestiale".

Il mese di **ottobre** arriva carico di attività per il network degli Alumni LUISS: è iniziato il **countdown** per la **Reunion degli Alumni LUISS** in occasione dei **30 anni dell'Associazione** (le iscrizioni sono aperte: a questo [link](#) tutte le info per partecipare); inaugureremo il **Chapter di New York** e incontreremo **Giampiero Massolo**, nuovo presidente di Fincantieri.

Buona lettura!

---

### Appuntamenti



**11 ottobre - ore 19. LUISS, Sala Colonne, viale Pola 12. Impact speech di Giampiero Massolo**, presidente di Fincantieri. Durante la serata è previsto un **aperitivo degustazione**. Info e iscrizioni a questo [link](#).



**18 ottobre - ore 18. New York, Consolato generale d'Italia a New York, 690 Park Avenue.** Inaugurazione del Chapter americano alla presenza del Rettore LUISS, Severino, del Direttore Generale Lo Storto e del Presidente ALL, Pelli. Maggiori info a questo [link](#).



**18 ottobre - ore 18,30. Bruxelles, "Le Grand Central" Rue Belliard, 190 - Corner Place Jean Rey.** Alumni LUISS Networking Drinks: incontro tra studenti e laureati LUISS di Bruxelles. A questo [link](#) info e iscrizioni.



**4-6 novembre - Reunion Alumni LUISS 2016.** Per celebrare i 30 anni di Associazione Laureati LUISS, il network degli Alumni e l'Università organizzano una grande tre giorni durante la quale sarà premiato Luca Maestri, CFO di Apple quale Alumnus LUISS 2016. Info e iscrizioni a questo [link](#).

---

## La storia siamo noi

La carriera e i traguardi raggiunti, il ricordo della formazione ricevuta alla LUISS e l'importanza dello studio e del merito nella carriera diplomatica. Le parole di Elisabetta Belloni, prima donna Segretario Generale della Farnesina, laureata LUISS 1986. **Clicca**sull'immagine per vedere il video!



## Focus



### Dalla resilienza all'antifragilità

Tra le tante cose che saranno rimaste impresse a chi ha ascoltato Mark Zuckerberg nel suo Townhall Q&A in LUISS lo scorso 29 agosto c'è senza dubbio l'orgoglio con cui uno degli imprenditori di maggior successo della storia – si contano sulle dita di una mano coloro i quali in così pochi anni hanno sviluppato così tanto sia la loro impresa sia il proprio patrimonio personale - rivendicava l'importanza e l'ineluttabilità del dover passare da errori, incertezze, turbolenze e piccoli fallimenti prima di godere del successo. Ed è ormai arcinoto anche in Italia l'adagio "made in Silicon Valley" che recita "fail fast to succeed sooner", così come sono frequenti gli imprenditori seriali che con self confidence chiedono agli investitori circa il 20% dei capitali per pagare "at least one big mistake", consapevoli cioè che nel realizzare i loro piani di business commetteranno errori, e pure costosi.

Essere imprenditori vuol dire soprattutto saper trarre forza dagli errori e sapersi immunizzare dall'imprevedibile, dal disordine e dalla volatilità interna ed esterna alla propria organizzazione. Insomma vuol dire sempre di più gestire l'incertezza e non solo il rischio. E' il concetto che Nassim Taleb nel suo secondo libro di maggior successo ("Antifragile") chiama antifragilità. Questa, spiega Taleb, è qualcosa di più della resilienza. Un qualcosa che massimizza il valore degli errori e rende la resilienza un vero e proprio fattore produttivo. Se resilienza, infatti, significa capacità di resistere agli urti e restare sè stessi, antifragilità significa esaltarsi – o quantomeno divertirsi - dinanzi all'ignoto, all'incertezza, al disordine. Insomma vuol dire reagire esattamente all'opposto rispetto a chi è troppo ansioso (oltre la soglia fisiologica che induce invece a concentrarsi e affrontare con il dovuto rispetto l'incertezza).

L'imprenditore antifragile è colui che sa convertire eventi negativi in miglioramenti dell'esistente, che

sa superare l'incertezza piuttosto che lasciarsi travolgere da essa. La storia del business e dell'imprenditoria mondiale, e non di meno italiana, è ricca di imprenditori e aziende di successo che sono riusciti a emergere in mercati ipercompetitivi e apparentemente indifferenziati, creando brand riconosciuti in tutto il mondo e organizzazioni competenti e innovative. Tali casi, però, rappresentano una piccolissima percentuale delle iniziative imprenditoriali o delle idee di business che diventano realtà di successo. La stragrande maggioranza, infatti, muore in culla, in prossimità della realizzazione di beni o servizi o, ancora, alle prime difficoltà affrontate sul mercato. La statistica però non deve allarmare. E' il "business bellezza" si potrebbe sintetizzare. E non solo per le nuove imprese. Quelle grandi e consolidate non se la passano certo meglio, considerando il tempo medio di sopravvivenza delle imprese nelle classifiche sulle top 500 di Fortune è passato da 75 a 15 anni in poco più di mezzo secolo (l'88% di quelle che erano in classifica nel 1955 non appaiono nel 2015). Insomma, resilienza e antifragilità sono ingredienti fondamentali anche per il management di imprese grandi e consolidate. Ma che lezioni si possono trarre da esperienza e teoria su resilienza e antifragilità per il tessuto imprenditoriale italiano, esposto oggi più che mai alle spinte della globalizzazione e della rivoluzione tecnologica, digitale e non? Almeno tre lezioni fondamentali. La prima è l'importanza di continuare nel cambiamento "spinto dal basso" e cioè dai giovani e dallo start-up ecosystem. Un cambiamento culturale che sta aiutando un po' tutti a considerare l'errore come una regola con cui convivere e non uno stigma. Ma non basta. La seconda lezione dovrebbe aiutarci a valorizzare di più gli errori, gestendoli e anticipandoli. Una sfida che solo la cultura della collaborazione fra attori diversi del sistema economico può aiutare. Una cultura però alimentata da "fatti", e quindi da connessioni, iniziative di apertura (non solo open innovation), da investimenti in corporate "exopreneurship" (e quindi ricerca e assorbimento di team imprenditoriali giovani da parte di imprese consolidate) e altro ancora. Si tratta cioè di sperimentare con rigore l'innovazione e l'errore. Un processo a cui la cultura del nostro Paese non era abituata, anche a ragione della presenza invadente e massiccia della "mano pubblica" che è ispirata da principi di deresponsabilizzazione diffusa e burocratizzazione e che, di conseguenza, ha influenzato molto negativamente le spinte imprenditoriali più genuine. La terza, infine, è quella postulata dalla c.d. "teoria dell'effectuation" e quindi la necessità di imparare a gestire gli errori, iniziando dalla limitazione degli effetti depressivi o di panico, e dal tempo che sovente si perde nel tentativo di occultarli. In tal senso dovremmo imparare tutti a segnalarli invece che a nasconderli, a formalizzare routine organizzative volte ad esaminarli con cura per generare apprendimento, lavorando con immediatezza sulle nuove opzioni, o addirittura lavorando costantemente su un portafoglio di opzioni così che l'errore – per definizione inevitabile

– non ci spiazzi ma ci trovi sempre pronti a riconcentrare energie e investimenti su altre opzioni o su una nuova e diversa configurazione delle opzioni che sono apparentemente fallite. E in ultimo, lavorando al meglio per fare degli errori, propri e altrui, "materia" di apprendimento diffuso. Un apprendimento di cui tutti gli imprenditori "erranti" potranno avvantaggiarsi. L'antifragilità è inversamente correlata con l'età biologica, come del resto tutto ciò che riguarda l'apprendimento che è massimo nell'età della cosiddetta "mente assorbente". Ed ecco perché tutte le policy, da quelle aziendali a quelle governative, dovrebbero puntare con ancora maggiore determinazione all'accelerazione delle sperimentazione imprenditoriale dei giovani. E' indubbio, infatti, che la sella di crescita in cui il nostro Paese si trova, se si considerano gli ultimi settanta anni di storia, potrà essere superata solo puntando su giovani ad alta capacità (e velocità) di apprendimento: la resilienza, e non

solo il tempo come cantavano i Rolling Stones, è dalla loro parte.

- **Matteo De Angelis e Michele Costabile, Università LUISS "Guido Carli", X.ITE - Centro di Ricerca su Comportamenti e Tecnologie**

## Testimonianze



### **Resistere agli urti della vita? Il fisico bestiale non basta più**

In meccanica indica l'attitudine di un materiale a riprendere la sua forma iniziale in conseguenza di un urto. E' la quantità di energia cinetica che un corpo trasformato in provetta è in grado di assorbire. È essenziale per capire a quale utilizzo destinare un materiale. Attitudine. Energia. Utilizzo. Non solo questione di ingegneria. Resilire ovvero "saltare", "rimbalzare". Ma anche contrarsi. "Non è la specie più forte o la più intelligente a sopravvivere, ma quella che si adatta meglio al cambiamento". Per quanto controversa sia la paternità della frase, il suo monito è oggi quanto mai comprensibile. E imprescindibile. In un tempo di cambiamenti in cui non è più dato metabolizzare, la resilienza come capacità di adattarsi a nuove condizioni deve trovare largo spazio nella nostra cassetta degli attrezzi. Si tratta in sintesi di un'abilità che si sviluppa nel tempo e con l'esperienza e che permette flessibilità e capacità di adattamento a situazioni inattese, a loro volta strettamente connesse con l'autoefficacia del singolo che si trovi lungo il viaggio a dover ricalcolare il proprio percorso. A fare la differenza infatti secondo la PNL "non è ciò che accade ma è come si reagisce".

*Un po' cocchieri. Un po' allenatori*

Nell'Inghilterra del 1500 era il cocchio, la carrozza utilizzata per il trasporto delle persone da una parte all'altra della città. Nel tempo il termine "coach" si avvicina a quello di "allenatore", soprattutto dopo la pubblicazione dell' *Inner game of tennis* a cura di un professore di Harvard, nonché giocatore e istruttore di tennis, Tim Gallwey. "L'avversario che si nasconde nella nostra mente – scrive Gallwey - è molto più forte di quello che abbiamo dall'altra parte della rete". Solo riconoscendo e minimizzando le interferenze interne e rafforzando la propria autoefficacia l'atleta può esprimere una performance ottimale. Ecco quindi rivelarsi la doppia anima del coaching, un mezzo per andare



verso una condizione desiderata partendo da quella attuale attraverso un percorso ginnico di mente e volontà. Che allena alla crescita, come suggerisce Whitmore nel suo modello GROW – Goal, Reality, Options, Will – utile per fissare gli obiettivi e valutare risorse, tempi necessari nonché piani alternative per raggiungerli.

*Quello che serve per resistere agli urti della vita.*

La buona notizia è che non ci vuole un fisico bestiale. Ma allenamento costante, buone connessioni e chiarezza negli obiettivi. Perché il cambiamento è parte dell'esistenza umana e se è vero che non si può impedire agli eventi stressanti di accadere, si può certamente adottare una prospettiva diversa, ottimistica e più funzionale al raggiungimento delle proprie mete. Attraverso un percorso in avanti fatto di piccoli passi quotidiani, queste diventeranno sempre meno insormontabili e più realistiche. A patto di seguire un'alimentazione corretta. Nutrire costantemente l'autostima, la relazione con familiari e amici e prendersi cura di se stessi sono condizioni imprescindibili per il buon esito del workout. Approfondendo il tema della resilienza e gli studi in particolare del mondo anglosassone, appare chiara una correlazione con l'ottimismo. Le persone ottimiste riescono infatti a fronteggiare le avversità evitando di isolarsi dal contesto sociale. Dalle figure più junior al top management di un'organizzazione, il ruolo del coach sarà quindi quello di prendere per mano, osservare, supportare il coachee nel definire un piano di azione ed accompagnarlo nella ricerca della strada, fatta di obiettivi, attivazione di risorse, identificazione di tempi e modalità che il coachee deciderà di mettere in campo per aumentare il grado di resilienza e di positività. Tappa dopo tappa. Perché in ogni viaggio di scoperta il percorso è più importante della meta.

**- Barbara Bertolucci, HR Director, Associate Certified Coach (ACC) ICF e Valentina De Matteo, Innovation Designer Ars et Inventio @BIP - Business Integration Partners, Master Certified Coach**

---

## Rassegna stampa

- [Luigi Capello: Lventure Group, a Roma l'acceleratore per startup più grande](#)

[d'Europa](#) (Specchio economico)

- [Marco Morelli](#) (Il Sole 24 Ore)

- [NASCE "ALL PUGLIA" «UNIREMO LE FORZE PER FAR CRESCERE QUESTO](#)

[TERRITORIO»](#) (Info Salento)

- [Università: Nasce il network internazionale dei laureati Luiss](#) (Culturalnews)