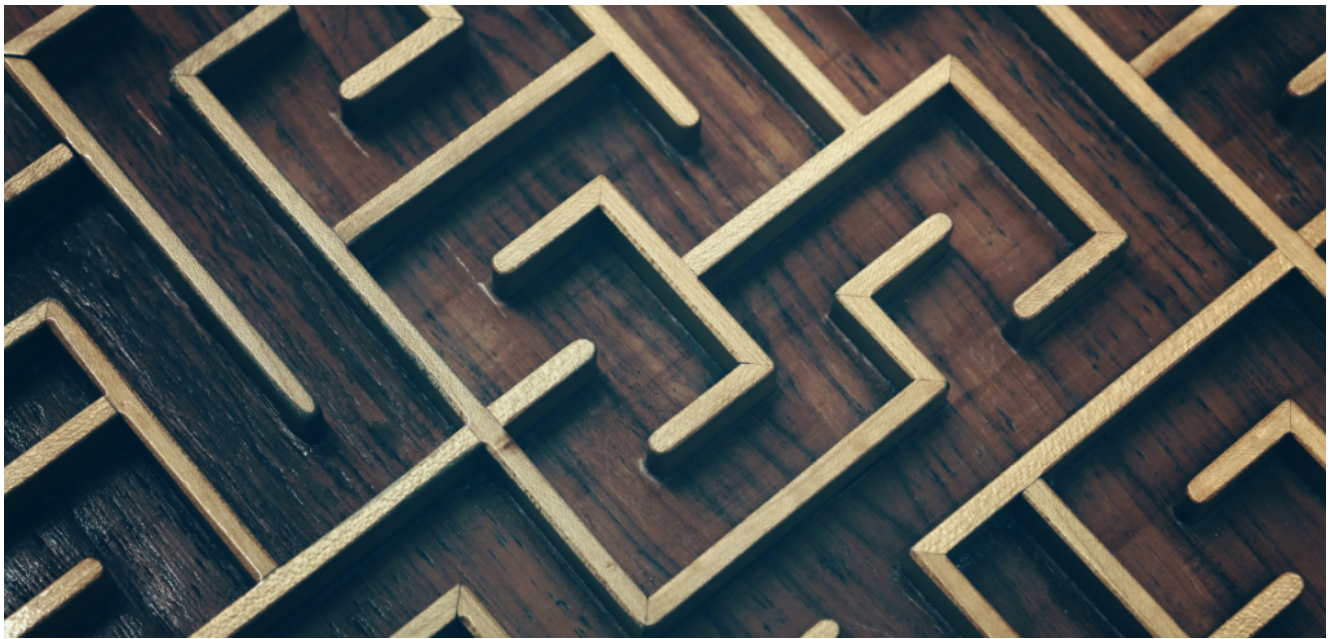


Wine-counseling: gestire la complessità nel mondo del vino oggi

scritto da Lavinia Furlani | 13 Aprile 2021



“Complessità”, una delle parole più frequentemente sentite in questi ultimi mesi nel mondo del vino. L’ingovernabilità del sistema, dettata dall’incertezza che sta attualmente caratterizzando il sistema vitivinicolo italiano, ci prospetta un contesto in cui rivoluzionare continuamente le nostre attività.

Un contesto dinamico a cui il mondo del vino finora non era prontamente abituato, in quanto da sempre caratterizzato da sistemi metodici e ripetitivi e da una forma mentis poco incline alla rapidità dei cambiamenti. Ed in questo contesto complesso, è trasparsa una **certezza**: che **le competenze e le strategie per governare il sistema vinicolo finora utilizzate, non sono più adatte.**

Per comprendere come gestire le complessità che attualmente stanno impattando sul nostro sistema, abbiamo richiesto la collaborazione di un professionista esterni al mondo del vino,

favorendo la **multidisciplinarietà** e l'**integrazione** di più competenze.

Alessandro Cravera, partner di Newton Management Innovation, docente e coordinatore scientifico del Laboratorio di Leadership e Sviluppo Manageriale dell'Executive MBA, grazie alla sua testimonianza ha condiviso nuovi stimoli per far fronte alla complessità,

“Lungi dal provare a ridurre la complessità, dobbiamo imparare ad assorbirla”, riporta Alessandro nel suo libro [“Allenarsi alla complessità – Schemi cognitivi per decidere e agire in un mondo non ordinato”](#).

Assorbire la complessità **personalmente**, superando gli schemi fissi, facendo esperienze diversificate, coltivando novità e velocità d'azione. Ma anche **dal punto di vista organizzativo**, cercando riportare l'**interconnessione** e la **variabilità** del mercato all'interno della propria azienda attraverso la creazione di un **network** in linea con il mercato esterno, favorendo così la nascita di competenze volte a gestirne le complessità.

Ma come si gestisce, quindi la complessità?

“Innanzitutto, l'importante è capire se i problemi sono complessi o solamente difficili”, ha dichiarato il prof. Cravera in apertura al nostro seminario.

Il problema complesso, infatti è caratterizzato da una miriade di **variabili interconnesse**, in sistemi intrecciati e interdipendenti. E la strategia per gestire la complessità si contraddistingue dalla capacità di **agire rapidamente** prendendo in considerazione non solo tutte le variabili, ma avendo anche la lungimiranza di prevedere gli impatti sistemici delle azioni nel medio lungo termine.

Per gestire la complessità, infatti, non sono sufficienti solo

le competenze verticali perché i problemi complessi, **dinamici e cangianti**, necessitano pertanto di superare il concetto dell'analisi e della pianificazione, **agendo qui ed ora!**

“Agisci, apprendi, adatta”, ha affermato l'autore. Risolvere i problemi complessi deve essere una strategia di apprendimento continuo attraverso un approccio **try and learn**, volti ad una rapida capacità d'azione, comprendendone gli effetti delle nel lungo termine.

Ma quali competenze sono necessarie per gestire la complessità?

Secondo quanto riportato dal Professore, la **Ridondanza Cognitiva** è un **prerequisito importante** per entrare nell'ottica della gestione dei problemi complessi.

“Circa il 40% delle decisioni che prendiamo, lo facciamo attraverso un sistema abitudinario, ma i problemi sono dinamici ed in continuo mutamento”, ha dichiarato Alessandro.

Pertanto, gestire le problematiche attraverso sistemi abitudinari, una caratteristica erroneamente utilizzata anche nel comparto vinicolo, non si interconnette con la complessità che caratterizza il sistema odierno.

Urge pertanto sviluppare la **Ridondanza Cognitiva**, ovvero la capacità di **superare l'autoreferenzialità** del proprio modello mentale, uscendo dai nostri schemi abitudinari con creatività e curiosità, entrare in relazione con schematiche differenti al fine di **ampliare le nostre prospettive**. *“Abbiamo bisogno di contaminarci per ampliare il nostro modello mentale”*, perché nella complessità *“vince chi è consapevole delle retroazioni”*, ha affermato Alessandro.

Oltre alla Ridondanza Cognitiva vi sono altre 4 metacompetenze da allenare in maniera continuativa ed organica:

- **RESULT ORIENTATION:** ovvero l'abilità di entrare in azione rapidamente, senza soffermarsi troppo sull'analisi in quanto non sarà possibile governare efficacemente la complessità mutevole del sistema;
- **CONTEXT READING:** la capacità di leggere il contesto, capirne le variabili e dirigere l'azione ottimamente in quel determinato contesto;
- **COMPLEX THINKING:** avere la consapevolezza che nel raggiungimento di un obiettivo si potrebbero generare problematiche, quindi si necessita una comprensione totale delle retroazioni;
- **CONTEXT GENERATION:** la capacità e la predisposizione a generare un contesto positivo per il futuro.

Un altro aspetto fondamentale per gestire la complessità è caratterizzato dal modello di **leadership** aziendale, ovvero la persona capace di incanalare nel modello organizzativo le 4 metacompetenze, **creando una dualità tra l'organizzazione aziendale e la complessità del mercato.**

Pertanto, non un leader eroico, che indirizza il lavoro indicando in modo ubiquitario le direzioni giuste da seguire, bensì un **leader costruttore di nuovi contesti**, perché come riporta Alessandro *"cambiando il contesto in cui le persone di muovono, cambiano i comportamenti individuali e collettivi."*

Ecco quindi che un leader all'interno di un'azienda deve essere capace di trasmettere e far comprendere quali sono le priorità, gli obiettivi e le strategie, stimolare il gruppo rendendo le persone autonome ma responsabili di fare la cosa giusta. *"Poche regole e più principi, coltivando l'intelligenza collettiva"*, ha affermato il docente.

Un **approccio alla complessità**, quello del Prof. Alessandro Cravera, differente da quello del mondo vinicolo italiano, da sempre legato alla sistematicità e poco incline al riformismo.

Ci auspichiamo quindi, che attraverso la contaminazione con nuovi ambiti, sia possibile **superare l'immobilismo e la ciclicità del comparto vinicolo**, creando un processo risolutivo delle complessità più dinamico e prospettico.