



Incontro al cambiamento, a testa alta

Andare incontro ai cambiamenti che camminano nella nostra direzione non solo ci permette di affrontarli più preparati che restando fermi ad aspettarli, ma ci evita pure che ci raggiungano rapidamente e con la violenza tipica dell'inatteso. Questo, ma in altre parole, il messaggio trasmesso da Paolo Taticchi nel corso della conferenza di apertura dell'edizione 2024 del Future Factory Forum.

*di Jacopo Di Lorenzo e
Federica Margherita Corpina*

Global Manufacturing: uno sguardo al futuro. Ecco: per titolare il proprio intervento così, non si può certo non aver chiaro dove si vuol portare chi ascolta. Non è un orientamento vago, infatti, quello di Paolo Taticchi, professore ordinario di Strategia e sostenibilità aziendale presso lo University College of London, e per due principali ragioni. La prima: ogni strategia, da che tempo è storia, conosce bene e nel dettaglio, quale configurazione vuole che un certo futuro idealmente assuma, e traccia, a tale scopo, un percorso pratico per raggiungerla. L'altra: ogni freccia che ci attraversa e che punta in una data direzione di fronte a noi ha un pezzo di sé alle nostre spalle e serve riconoscere anche quello per poter proseguire. Che poi quanto di fatto conseguito aderisca perfettamente o meno all'oggetto del nostro sguardo iniziale resta comunque secondario rispetto alla dichiarazione di intenti: è davvero il pensiero che conta, come quando si fanno i regali.

A metà strada, non una strada a metà

Ora, le intenzioni del professore sono state, sin dall'istante uno, o meglio ancora zero, cristalline: guardare, appunto, al futuro e nello specifico al futuro della produzione, mostrando, per mezzo di esempi globali, come le aziende possano prepararsi in maniera intelligente ed efficace. Per fare questo, non basta, però, volgere lo sguardo in una data direzione: sembrerà scontato e prevedibile, ma davvero prima occorre capire dove siamo, ovvero in una delicata fase di transizione da un modello industriale 4.0 a uno sistemamente rinnovato, oltre che nelle cifre che lo definiscono (5.0, ma questo è assolutamente consequenziale), negli strumenti a disposizione dell'industria stessa, rivoluzionati dall'avvento di intelligenza artificiale, robotica e stampa 3D. Tali accelerazioni tecnologiche sono generalmente molto brusche e *«questo ha chiaramente un impatto sulle attività di impresa – afferma il relatore – senza contare che le tensioni geopolitiche nel mondo possono condizionare in maniera imprevedibile le catene del valore: basti pensare ai tanti conflitti attualmente in corso e ai tanti loro portentosi effetti. Per questo motivo credo che le aziende sempre più debbano focalizzarsi*



sull'essere flessibili, agili e veloci nel leggere e reagire ai cambiamenti».

«Ridisegnare un equilibrio all'interno delle strutture organizzative»

Guidare è cambiare

Prima che le aziende stesse, tuttavia, ad essere preparate ad affrontare le sfide del futuro devono essere quelle figure che delle aziende sono a capo. *«È in primis al vertice che si devono accettare gli effetti della nuova rivoluzione industriale – prosegue – comprenderli e reagire a essi. Una volta fatto ciò, si potrà conseguentemente lavorare anche sull'upskilling dei propri dipendenti, formandoli e rendendoli in grado di utilizzare le nuove tecnologie che verranno integrate».* Non a caso, nel libro che Taticchi ha scritto insieme all'esperto di *business innovation* Alberto Mattiello



– *Disruption* – il celebre acronimo CEO viene provocatoriamente reinventato: da Chief Executive Officer, a Chief Equilibrium Officer e cioè una figura in grado sì di guidare, ma anche «*di interpretare con agilità i mutamenti, riconoscere le disarmonie, e ridisegnare un equilibrio all'interno delle strutture organizzative*».

Da sogno a tattica

Ci siamo guardati i piedi, abbiamo sollevato gli occhi all'orizzonte, la linea si riflette adesso nelle crepe di desiderio e indugio che franano le nostre iridi. Una certezza: non possiamo camminare sulle acque per raggiungerla o meglio potremmo, se stessimo sognando. Ma qui stiamo cercando di fare ancora di più. La ricordate la strada dell'inizio? Ecco, per percorrerla, bisogna prima realizzarla e per realizzarla, bisogna avere le competenze per farne una che non crolli sotto il peso del nostro primo passo. Se quindi camminare sulle acque è sognare, progettare un percorso equivale invece ad avere una visione strategica. Eppure, manca ancora qualcosa. Un aggettivo, a essere precisi: "sostenibile". Un percorso sostenibile, per le persone e per l'ambiente, perché una strada non sostenibile è anche una strada non percorribile, e studiare e investire nella progettazione di una strada non percorribile equivale – questo sì – a illudersi. Attenzione: non è detto che funzioni, ma



Paolo Taticchi – Professor of Strategy and Sustainability allo University College London's School of Management e Co-Director dello UCL Centre for Sustainable Business – è un esperto globale di trasformazione sostenibile e strategie competitive. Accanto al percorso accademico, corre l'attività di consulente per organizzazioni di tutto il mondo. Imprenditore nato, ha co-fondato quattro aziende in ambito engineering, technology e consulting. Tra i suoi lavori più recenti: *How to Be Sustainable: Business Strategies for Leading Change* (2025); *Sustainable Transformation Strategy* (2023) e *Disruption* (2023).

non per questo ci si deve fermare. Non sarebbe stato qui, altrimenti, il quarantunenne Paolo Taticchi, a trasformare le sue brillanti esperienze in insegnamenti, se la morte del suo mentore Piero Lunghi, improvvisamente scomparso a causa di un incidente stradale, lo avesse messo a tacere. E noi non avremmo avuto modo di conoscere anche il suo, di professore, indirettamente, attraverso quello che ha deciso di dirci.

«Comportati in ogni atto, in ogni momento, come se fosse l'ultimo della tua vita, rimanendo libero da ogni irrazionalità e orgoglio, libero da ogni dissimulazione e da ogni amore per le comodità», si legge nei *Pensieri* di Marco Aurelio.

Paolo Taticchi è consapevole di come la morte del suo amico e mentore Piero Lunghi – professore della facoltà di Ingegneria di Perugia, noto per i suoi insegnamenti e ricerche nel campo delle celle a combustibile – sia stato il vero momento di epifania della sua carriera. Se quando riflette sull'importanza del talento e di un *driver* motivazionale, la voce è lenta e i toni sono compassati, mentre racconta della perdita del suo Virgilio e della trasformazione della sua vita a seguito della disgrazia, la sua storia accelera improvvisamente. L'esposizione diventa più concitata: dietro agli spessi occhiali neri di Paolo vi è ora una luce particolare, come a voler ricordare i momenti di disorientamento e la presa di consapevolezza di dover lasciare un segno, di dover rendere memoria a colui che aveva rappresentato la prima grande possibilità nella sua carriera, perché il tempo non si ferma per nessuno.

L'incontro con la morte non ha spinto Paolo verso la rassegnazione, anzi, è stato ciò che gli ha permesso di lanciarsi nel turbinio della vita, cogliendo da un evento sconvolgente la spinta motivazionale per iniziare ad applicarsi a diversi progetti senza aspettare l'occasione perfetta, che peraltro non arriva quasi mai.

R.R.

Keywords
Flessibilità
Reazione
Percorso sostenibile