

Eresie digitali

UN VIAGGIO INTELLIGENTE NELL'IMPRESA INTELLIGENTE



di **Edoardo Segantini**

edoardo.segantini2@gmail.com

 @SegantiniE

In un nuovo libro di Annalisa Magone e Tatiana Mazali — «Il lavoro che serve. Persone nell'industria 4.0» (Guerini) — è un affondo nell'innovazione manifatturiera. Il saggio, che raccoglie i contributi di più autori nell'ambito di una ricerca del centro Torino Nord Ovest, ha due meriti principali. Innanzitutto racconta delle vere biografie d'impresa. Parla di aziende come di persone. Senza retorica dell'eccellenza e con un particolare gusto della profondità. Alcuni sono casi sconosciuti al grande pubblico, altri riguardano marchi celebri ma finora mai analizzati con tanta ricchezza di chiaroscuri. Protagonista è il lavoro che cambia dentro la fabbrica, in aziende che progettano, producono e ragionano come sartorie, avendo come obiettivi i singoli clienti.

Sono imprese in cui crescono le attività di ideazione, di concezione e di anticipazione dei cambiamenti: gli uffici tecnici, i reparti di engineering, la prototipazione. Realtà che, nella pratica quotidiana, hanno come priorità la riorganizzazione, la reinvenzione e il ridisegno delle competenze professionali. La faccenda è complicata, si badi, perché «mettere le persone al centro» è un bello slogan e conviene a tutti, padroni e dipendenti: però è un processo laborioso, non il risultato automatico della buona volontà. L'«organizzazione meno gerarchica» vuole addetti più autonomi ma anche disponibili a prendersi responsabilità. Perché le persone che servono sono dedicate, in misura crescente, ad attività cognitive di supporto, di servizio alla produzione e, soprattutto, alla gestione dei dati. Quest'ultimo è il punto centrale e riporta al secondo merito del libro: far capire che gli innovatori non sono piloti temerari ma organismi consapevoli, cauti e intelligenti. Hanno capito che l'impresa 4.0 non è un blitz geniale e solitario, ma una trasformazione paziente, a volte lenta, in cui vince chi sa resistere e collaborare con gli altri. E sa sfruttare la possibilità, offerta dal digitale, di governare i dati, trasformando la cornucopia grezza in una selezione d'informazioni strategiche.