

Introduzione

Agili (e lean) per innovare, innovativi per crescere

di Alessandro Rimassa

Cambiare e innovare per crescere: questa è la sfida comune a tutte le aziende che giocano la partita della contemporaneità e pensano seriamente a esistere domani. Che oggi infatti non sia più scontato riuscire a rimanere sul mercato è chiaro a tutti – o perlomeno a quei tutti che sanno leggere i connotati di una rivoluzione industriale, quella digitale, che è differente da tutte le precedenti per durata (finirà?), forma (tante piccole innovazioni al posto di una grande scoperta), barriere di accesso (bastano poche migliaia di euro per diventare concorrente di imprese che esistono da cent'anni), velocità (ogni giorno compare un nuovo player attrattivo).

Il punto, quindi, è come rimanere sul mercato.

Serve un nuovo prodotto?

È necessaria una diversa relazione con i clienti?

Bisogna aggiungere tecnologia e digitalizzare?

Tutto vero. E tutto con un qualcosa di comune alla base: per realizzare queste cose sono necessarie le persone.

Già. Siamo nell'era della digital transformation, dell'intelligenza artificiale, del quantum computing e della blockchain, ma l'unico ingrediente imprescindibile sono gli esseri umani. Noi. Con le nostre imperfezioni, incapacità e insicurezze. Ed è per questo motivo che la vera sfida per le aziende è aiutare le

persone a offrire la versione migliore di sé, metterci cioè nelle condizioni di fare del nostro meglio in un contesto che – a differenza del passato – è instabile, incerto, mutevole.

Ragionare sul come si fa (coscienti che non è facile) è la sfida di questo libro: Marco Dussin e Ivano Masiero hanno unito storia e storie di esempio, principi ed esperienze dirette, lo hanno fatto in maniera accattivante, con capacità di ispirare e spiegare. Emerge allora che oggi esiste un metodo per cambiare le aziende attraverso le persone, partendo dalla cultura e passando per il nostro mindset.

Se l'approccio tradizionale al management si basa infatti sul concetto di certezza del contesto e del domani, gli autori – consci che oggi il mutamento mangia a colazione le imprese immobili – offrono un percorso che permette di abbracciare il cambiamento e farne un asset dell'impresa. Serve imparare a dis-imparare e a ri-imparare, sperimentare e pensare in maniera divergente. Serve, soprattutto, alimentare la curiosità e costruire un rapporto di fiducia tra le persone all'interno dell'azienda. Le persone, non gli impiegati, gli operai, i manager: le persone.

Leggendo queste pagine non troverete una formula magica da applicare in maniera acritica, anzi scoprirete – se un po' di agile già lo masticate – che il famoso metodo di lavoro applicato a Spotify non solo non è applicabile nel vostro contesto, ma è l'essenza stessa di ciò che è l'agile: un approccio, prima di tutto, e non un insieme di regole da replicare banalmente per lavorare in maniera differente. Qui sta il punto: servono leader capaci di ammettere le proprie insicurezze e pronti a giocare con l'incertezza, per costruire esperimenti che si ripetono nel tempo e che offrono, uno dopo l'altro, soluzioni da

testare. A chi le aziende le guida serve la disponibilità mentale al rischio: quanto siete disposti a sbagliare? Siete pronti ad accettare l'errore? Se vi sentite pronti a intraprendere questa strada, dovrete anche accettare che non si possono avere risultati immediati, i frutti devono avere il tempo di maturare, ma al tempo stesso giocando col tempo sarà vostro compito condurre esperimenti in maniera continua e parallela, per portare a casa più informazioni possibili.

Il termine agile, quindi, rappresenta un approccio culturale, che aziona le aziende nel ridisegnare il proprio modo di lavorare, permettendo alle persone di esprimersi senza sapere prima che risultato si otterrà – e se ne si otterrà uno. Il senso profondo di questo lavoro è nella frase dello statistico George Box: «Tutti i modelli sono sbagliati, ma alcuni sono utili». *Agile company* è il libro – e il modo di fare impresa – di chi crede che attraverso cultura e persone si possano attuare modelli funzionanti. Salvo poi essere disposti a rimmetterli in discussione il giorno successivo... Buona lettura, buon lavoro, ma soprattutto: buon divertimento. Non è mai esistito prima un periodo così eccitante per fare impresa.

Milano, maggio 2019