

META MANAGEMENT

L'amore come calamita

LA LEZIONE DI ERNESTO ILLY - "È L'ATTRATTORE CHE PUÒ METTERE ORDINE ALLA COMPLESSITÀ DELLE INTERAZIONI UMANE". A DIECI ANNI DALLA SUA SCOMPARSA, L'INSEGNAMENTO DI UN GRANDE IMPRENDITORE

di ALBERTO FELICE DE TONI



Sono già trascorsi 10 anni dalla scomparsa di Ernesto Illy, famoso imprenditore del caffè. Ho avuto la fortuna di conoscerlo lungo le affascinanti vie della complessità. Ci legava una passione comune: quella dello studio dei fenomeni non lineari.

Quando lo invitai a Udine a tenere un seminario all'interno del corso di Gestione dei Sistemi Complessi - rivolto agli studenti del 5° anno di ingegneria gestionale - spiegò perché i moscerini volano in modo caotico sulle rive dei fiumi formando sciami impazziti. "Le rane conoscono la trigonometria e se i moscerini volassero secondo traiettorie lineari sarebbero già estinti". La non linearità, la complessità come fonte di sopravvivenza.

Nel 2005 gli chiesi di scrivere la prefazione al libro "Prede o Ragni. Uomini e organizzazioni nella ragnatela della complessità", scritto a quattro mani con Luca Comello, centrato sul *management* della complessità nelle imprese. Questa prefazione è uno spaccato del suo pensiero sulla complessità:

"Quando la vita scorreva lentamente come un pigro fiume, la complessità esisteva, ma non veniva percepita. Oggi tutti se la sentono addosso, perché il ritmo si è fatto serrato come un torrente vorticoso.

Questo libro è un prezioso manuale per comprendere cosa sta succedendo e un invito a tentare di adattare il nostro sapere alla nuova realtà. Gli autori utilizzano il suo messaggio nella scrittura del testo: la verità è nella rete e essi utilizzano la conoscenza di decine di studiosi, portandoci per mano con grazia



Ernesto Illy

in questa selva selvaggia, senza strade e con infiniti trabocchetti, e aiutano a giungere alla saggezza necessaria alla comprensione e all'addomesticamento della complessità. La complessità delle forme delle Dolomiti può essere riassunta in un numero frattale. Così dalla pattern recognition di processi complessi è possibile estrarre le leggi che talvolta li governano.

Come ascoltare un coro, ricco di mille voci. Dimentichiamo le regole deterministiche. La complessità non permette l'estrapolazione del passato per la ricerca delle strade future. La realtà è un sistema dinamico, che decide le sue traiettorie mentre esse si stanno svolgendo. Per indovinarle dobbiamo usare la conoscenza annidata nei molti nodi della rete. Chi sa usare questa conoscenza dispersa, sopravvive.

Dimentichiamo l'equilibrio, che si trova solo nelle cose morte. La vita e tut-

to ciò che da essa deriva è lontana dall'equilibrio, è alla ricerca continua del nuovo e dell'improbabile, unico modo per sopravvivere. Un messaggio coraggioso ma realistico che deve diventare la bussola dei manager del futuro".

Ma la sua visione della complessità aveva anche una dimensione etica. In una splendida intervista, una specie di testamento morale, ebbe a dire:

"La complessità è la madre di cose importantissime: è la madre della libertà. E quindi è la madre della responsabilità. Ed è anche la madre della creatività, perché l'idea innovativa nasce dall'incontro di cose che appartengono a domini molto diversi.

Però è anche la madre dell'incertezza. Se la natura è complessa - e dunque imprevedibile - dobbiamo chiederci se esiste un modo per diminuire questa imprevedibilità. In effetti un modo esiste e dipende dalle nostre decisioni di esseri umani.

Esiste un modo per mettere ordine nel caos. In un sistema caotico deterministico un cosiddetto 'attrattore' è capace di creare ordine. Facciamo un facile esempio: se metto dei chiodini su un foglio di carta e comincio a farli saltellare assisto a un sistema caotico; dopo di che se prendo un magnete e lo metto sotto il foglio ecco che tutti i chiodini si orientano secondo il campo. Il magnete funge da attrattore.

Qual è l'attrattore che può mettere ordine alla complessità delle interazioni umane? È l'amore. Se gli uomini sono capaci di amarsi questo attrattore rende il mondo infinitamente meno complesso, molto più prevedibile e diventa quello che dà il senso della serenità e del piacere di vivere".

detoni@uniud.it