

VareseNews

Leonardo ristruttura la sua struttura organizzativa per puntare sull'innovazione

Pubblicato: Mercoledì 21 Giugno 2023



Leonardo è il più importante gruppo industriale italiano a partecipazione pubblica. È leader mondiale nel settore aerospaziale e dei sistemi di difesa. In provincia di Varese, ha le sue due aziende più importanti: **Agusta Westland a Vergiate, produttrice di elicotteri, e Alenia Aermacchi a Venegono Superiore**, specializzata nella produzione di aerei di addestramento militare e fornitrice della flotta per le mitiche Frecce Tricolori. Oltre a queste due autentiche “corazzate”, c’è un settore satellite che vanta un’esperienza nel settore quasi secolare. Inoltre, **a Varese** si è costituito il **cluster aerospaziale lombardo**, che guida il settore a livello italiano.

Leonardo ha raggiunto una dimensione finanziaria molto significativa nel 2022, con nuovi ordini per 17 miliardi di euro, un portafoglio ordini di 38 miliardi e **ricavi consolidati per 15 miliardi**. Inoltre, l’azienda conta su oltre **51.000 dipendenti** e ha capacità produttive distribuite in Italia, Regno Unito, Polonia, Stati Uniti e Israele.

In questi giorni, l’azienda ha annunciato importanti cambiamenti nella sua struttura organizzativa. La governance si compatta, passando **da tredici a otto riporti chiave dell’amministratore delegato**. Questo cambiamento mira a garantire un modello gestionale snello e a rafforzare il team manageriale. **Roberto Cingolani**, il nuovo amministratore delegato e direttore generale di Leonardo, ha spiegato che la riduzione del numero di riporti è parte di un processo di ristrutturazione più ampio che mira a migliorare l’efficienza aziendale e a concentrarsi sull’innovazione. La creazione della Condirezione

generale business & operation e l'unione delle funzioni di strategia e tecnologia sono passi cruciali verso una maggiore agilità e capacità di adattamento alle sfide del mercato.

Le nomine

Per quanto riguarda i ruoli, la **Condirezione generale business & operation** è affidata a **Lorenzo Mariani** e comprende: lo spazio a **Franco Ongaro**, arrivato a Leonardo dall'Agenzia spaziale europea; gli elicotteri, che restano a **Gian Piero Cutillo**; i velivoli, confermati a **Marco Zoff**; le aerostutture affidate al neoarrivato **Stefano Bortoli**; l'elettronica a **Marco De Fazio**; la cybersecurity a **Tommaso Profeta**; il Global Combat Program a **Guglielmo Maviglia**; l'automazione a **Massimiliano Veltroni**.

Questo cambiamento ci permette di fare una riflessione più ampia sulle dinamiche dei team manageriali nelle aziende. Secondo numerosi studi e osservazioni, i team dirigenziali sono più efficaci quando sono composti da un numero ridotto di membri. In particolare, gli **executive team di successo sono preferibilmente composti da non più di nove persone**. Al di là della dimensione del team, **ciò che conta di più è la fiducia reciproca** tra i membri del team. La fiducia emerge quando ci si preoccupa veramente degli altri, dei loro obiettivi e dei loro vincoli, anche se si è in disaccordo su un determinato argomento.

Inoltre, la fiducia consente ai team di affrontare in modo aperto e costruttivo le questioni aziendali critiche. Attraverso la fiducia, i membri del team possono esprimere le proprie opinioni, ascoltare le prospettive degli altri e lavorare insieme per trovare soluzioni innovative. Tuttavia, nella misura in cui il numero di membri del team aumenta, diventa sempre più difficile creare le condizioni necessarie per favorire la fiducia e la collaborazione efficace. Quel tipo di fiducia richiede una relazione, conoscere davvero i punti di forza e di debolezza, gli stili e le preferenze, le esperienze e i sogni reciproci. Ciò che i leader spesso trascurano è che **la dimensione del team è lineare, ma le relazioni all'interno del team sono esponenziali: ad esempio, un team composto da 8 persone ha 28 relazioni attive, mentre un team di 14 persone ne ha 91**. Trovare il tempo per far esprimere il proprio punto di vista a 14 persone in una riunione è già abbastanza difficile; gestire 91 relazioni in modo da creare fiducia, semplicemente non è realistico.

Quindi, come possono i CEO affrontare questa sfida? Innanzitutto, è fondamentale definire chiaramente lo scopo del team e ciò che si desidera che il team raggiunga. Questo include stabilire una direzione strategica chiara e definire le aree di responsabilità collettiva del team. Inoltre, è necessario essere rigorosi nei processi decisionali e assicurarsi che le informazioni e le decisioni siano condivise in modo trasparente tra i membri del team. Infine, è importante promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, in cui i membri del team abbiano la **possibilità di conoscersi a livello personale e si sentano sicuri nel condividere le proprie opinioni**.

La ristrutturazione della struttura organizzativa di Leonardo rappresenta un passo significativo verso l'innovazione e la necessità di team dirigenziali più snelli e coesi per affrontare le sfide complesse dell'attuale contesto economico. La fiducia e la collaborazione tra i membri del team sono fondamentali per il successo di un'organizzazione, e i leader devono fare tutto il possibile per creare un ambiente in cui queste qualità possano prosperare.

“L'innovazione è ciò che distingue un leader da un seguace”, Steve Jobs.

di [Giuseppe Geneletti](#)

