



## PAOLO ZANENGA

### Biografia breve

- Dopo il Liceo Classico e gli **studi di ingegneria**, si laurea a Genova nel 1979 con una tesi sperimentale e la votazione di 110 e lode. Dopo brevi esperienze di lavoro dipendente, **è fondatore nel 1982 di TWG Consulting**, con cui si occupa inizialmente di **progetti di sviluppo** verso alcuni paesi africani (elettrificazione dei villaggi del Kalahari in Botswana, pianificazione dello sviluppo agroindustriale di Chiweshe, provincia dello Zimbabwe).
- Dal 1985, la sua attività professionale, come quella di TWG Consulting, si concentra sul **governo del cambiamento indotto dalla tecnologia sui modelli organizzativi ed economici dell'impresa**, all'epoca non sufficientemente supportato dalle prassi correnti di management e gestione dei costi. Per questo partecipa per 6 anni al progetto di ricerca CMS (Cost Management System) del consorzio americano CAM-I, focalizzato sullo sviluppo di **nuovi approcci al product costing, alle metriche delle performance, alla gestione del ciclo di vita dei prodotti, e alla valutazione degli investimenti in tecnologia**. Questo lavoro di ricerca è stato così commentato da **Peter Drucker**, su HBR (1990): "... ha scatenato una rivoluzione intellettuale. Il più eccitante e innovativo lavoro nel management oggi, con nuovi concetti, nuovi approcci, nuova metodologia – fino a quello che si potrebbe chiamare una nuova filosofia economica – che stanno rapidamente prendendo forma...".
- Lo sviluppo applicativo dei nuovi concetti lo ha portato a **promuovere e sperimentare per primo in Europa nuovi concetti e pratiche (Activity Based Management, Business Process Reengineering) presso gruppi leader** come CIBA, DELPHI, FINMECCANICA, NESTLE', GENERAL ELECTRIC. Queste esperienze vengono condivise in numerose sedi universitarie (tra cui BOCCONI, Università di Torino, di Genova, di Siena).
- L'attività di consulenza manageriale, estesa a progetti di **pianificazione strategica, organizzazione e controllo, Change Management, Technology Management, Business Transformation**, si è rivolta negli anni successivi a numerosi clienti, tra cui AKHELA, ANSALDO SUPERCONDUTTORI, BANCA NAZIONALE DEL LAVORO/BNP PARIBAS, EQUATE PETROCHEMICALS (Kuwait), EXXON CHEMICALS, GLOBOWORKS (Impregilo Group), GRUPPO FORMULA, INA/ASSITALIA, IPM GROUP, PHARMACIA & UPJOHN, POSTE ITALIANE, TELECOM ITALIA.
- L'attività di ricerca di frontiera continua, e dalla metà degli anni '90 si focalizza su **un approccio epistemologico all'impresa, e sui suoi riflessi sull'economia delle organizzazioni**. L'approfondimento delle scienze cognitive e lo studio dei sistemi complessi lo porta a concettualizzare i processi, in particolare i processi di business, come "trasformazioni di conoscenza", da connotare e spiegare in termini epistemici e comportamentali, permettendo una miglior focalizzazione della formazione del valore economico e un suo più efficace governo a livello di risorse, attività, prodotti, mercati.
- La parallela emersione del web apre ulteriori prospettive a questo approccio. Da qui la nascita di Natam, società di knowledge engineering che sviluppa **strumenti per la collaborazione complessa sul web**.
- L'attività di consulenza strategica si estende dalle imprese ai **territori** e alle **istituzioni**, lungo una serie di esperienze che si prolungano dagli anni '90 a oggi: dalla scala nazionale - FEDERAZIONE RUSSA

(secondo stadio della privatizzazione) – a territori iù piccoli (REGIONE LIGURIA, EUREGIO TIROLO, NOVARA GLOCAL, CILENTO TERRA DI ELEA, ecc.).

- Lo sviluppo di progetti innovativi è sempre legato alla **relazione organica con poli di eccellenza internazionali**: sulla gestione dei processi, è membro di **Value Creation Group**; sul management dell'innovazione, è **presidente dell'affiliata per il Sud Europa di PDMA – Product Development and Management Association**.
- La sperimentazione, dal 2010, di sistemi iperconnessi per accelerare la convergenza di conoscenze ridondanti e diverse ha portato alla creazione di **laboratori per l'innovazione aperta e sistemica** (tra cui F-LAB con Fluid-O-Tech) e più recentemente alla configurazione della **C-School, o Scuola di Connessione**: proposta "eutopica" di un concentratore di conoscenza per organizzare e accelerare la trasformazione del lavoro, dell'impresa, della finanza e dell'education.
- **Autore dei libri**:
  - "Activity Based Management ovvero come realizzare un sistema avanzato di governo dell'impresa" (Milano, Franco Angeli, 1994)
  - Editor dell'edizione italiana di: Brimson-Berliner Cost Management for Today's Advanced Manufacturing - Torino, ISEDI, 1991
  - Cooperazione a "L'organizzazione basata sulla conoscenza" - (Milano, Franco Angeli, 2000)
  - "Le Reti di Diotima: Società della Conoscenza ed Economia della Bellezza" – (Roma, Carocci, 2010)
  - "Rencontre avec Paolo Zanenga", parte del libro "Instruments de Design management", De Boeck, Bruxelles, 2012.
  - "Il Valore e le Reti", in "Contratto di Rete: Trasformazione del lavoro e reti di imprese", coordinato da Tiziano Treu, Wolters Kluwer, Milano, 2015.
- **È titolare del corso "Complessità della conoscenza e reti dell'innovazione" alla Scuola di Dottorato del Politecnico di Torino.**
- **Membro delle faculty** di Politecnico di Milano e Domus Academy.
- **Visiting lecturer** in Copenhagen Business School, Parsons Design School, (New York), Hult Business School (London), Università di Genova, Università di Mosca.
- È stato **relatore in conferenze internazionali** in Italia, USA, Francia, Regno Unito, Svizzera, Russia, Spagna, Portogallo, Emirati Arabi Uniti.
- Membro dei Dream:in "conclave"; Dream:in è un progetto internazionale definito dalla rivista Metropolis uno dei 6 "game changers" nel design e nell'innovazione.
- Già membro della Commissione per l'Innovazione e lo Sviluppo Tecnologico di Confindustria.
- Membro del Comitato Scientifico della "Fondazione Alario per Elea".
- La pubblicazione de "**Le Reti di Diotima**" ha portato all'aggregazione di una rete globale e transdisciplinare di leader e visionari operanti nell'accademia, nell'impresa e nelle istituzioni. È stata istituzionalizzata nel 2013 come "**DIOTIMA SOCIETY**", associazione senza scopo di lucro di cui è fondatore e presidente, finalizzata a far emergere i grandi potenziali ancora trattenuti da modelli sociali, culturali ed economici resi obsoleti dalla metamorfosi della modernità.