



Ingegneria e Tempi Moderni: Tracciare Nuovi Orizzonti Professionali

*L'Ingegnere: da Manager ad Imprenditore –
l'Enterprenager*

Ing. Paolo Cacurri

*Presidente Commissione «Management e Ingegneria nelle Imprese e negli Enti» - MIIE
Ordine degli Ingegneri della Provincia di Roma*

10 Dicembre 2025



...due parole come Presidente di Commissione



Contenuti ed Obiettivi della Commissione Tematica (I di 2)

MANAGEMENT e INGEGNERIA NELLE IMPRESE E NEGLI ENTI – MIIE

- Creare una nuova Commissione che aggreghi i colleghi Ingegneri, molti dei quali titolari di incarichi apicali sia nell'industria privata sia nelle Amministrazioni ed Enti pubblici, e che ricoprono ruoli gestori di primaria importanza trattando attività di natura specialistica e generalista
- **Favorire la creazione di una figura professionale nuova che sia in linea con le necessità attuali del mondo delle Imprese e degli Enti, una figura formata in maniera continuativa e costante su temi manageriali ed anche su tutte le caratteristiche specifiche di natura ordinistica**
- Favorire un avvicinamento all'Ordine della figura professionale dell'ingegnere Manager
- Valorizzare la figura di ingegnere Manager come strumento per l'Innovazione della Pubblica Amministrazione e delle Imprese, al fine di favorire la semplificazione e la reingegnerizzazione dei modelli finora utilizzati
- **Far conoscere e mettere a sistema il valore che il Manager Ingegnere apporta quotidianamente**
- Aggiornare in modo continuativo e costante su temi e best practice manageriali, anche tenendo conto delle connesse caratteristiche specifiche di natura ordinistica



MANAGEMENT e INGEGNERIA NELLE IMPRESE E NEGLI ENTI – MIIE

- Erogare e proporre Formazione specifica per la crescita professionale dell'Ingegnere Manager - tematiche inerenti il Management Consulting e tematiche di supporto alla preparazione alle certificazioni sempre più richieste nel ruolo di Ingegnere Manager
- Accrescere le relazioni con i maggiori player, Associazioni, Università e Scuole di Management, Società di consulenza operanti nel settore del Management Consulting, che permettano di sviluppare attitudini e fornire nuove competenze ai colleghi interessati ad evolvere verso questa nuova figura professionale ed anche strumenti innovativi per intraprenderla
- Sviluppare un Network di Ingegneri Manager che sia trasversale nei vari settori pubblici e privati
- Preparare l'ingegnere manager a nuove forme di collaborazione in ambito pubblico e privato e favorire lo scambio di informazioni tra l'ingegnere manager d'impresa e l'ingegnere manager della pubblica amministrazione
- Valutare ed indirizzare necessità specifiche che l'ingegnere manager deve affrontare nel corso della sua vita professionale nella gestione dei cambiamenti e delle sfide quotidiane
- Favorire la valorizzazione della figura del Manager Ingegnere (rispetto ai manager non ingegneri) attraverso la messa in risalto di fattori distintivi e skill acquisiti e sviluppati nel corso della esperienza di studi, della formazione professionale e delle vita professionale



...ora l'intervento al Seminario...

La mia Testimonianza attraverso un excursus sul mio percorso professionale.

L'evoluzione della figura di Ingegnere:

Il mio percorso...

- Tecnico,
- Project Manager,
- Manager,
- Manager Apicale,
- Capo Azienda,
- Imprenditore,
- Enterprenager

Quando l'Ingegnere è Manager (apicale): alcune pillole fondamentali per uscire dalla 'confusione'

- Manager / responsabile / capo settore / etc.
- Visione verticale / Visione trasversale
- Staff / Funzione / Business Unit
- ...



IL MANAGER APICALE (Capo Azienda, BoD, AD/Pres.) HA DELLE CARATTERISTICHE E DELLE SKILL SPECIFICHE senza le quali tutto diviene più difficile, spesso IMPOSSIBILE.



Il percorso da Professionista

- 1990: Esame di Stato
- 1993: Abilitazione all'esercizio della Professione di Ingegnere

➤ **Molto poco sviluppato fino all'incarico assunto in Gennaio 2022 quale Esperto PNRR nel Progetto «1000 Esperti» del Piano Territoriale di Assistenza Tecnica in ambito REGIONE LAZIO - Edilizia, Urbanistica, Paesaggio.**



Il percorso da Professionista e il Percorso quale MGR / Imprenditore

- **Il percorso da Professionista è molto contenuto a favore invece del percorso principale quale MANAGER d'IMPRESA ed ora Enterprenager.**

Cenni sul percorso e sui ruoli ed incarichi ricoperti nel tempo

- 1988-1991: Resp. tecnico → settori: Industriale, Aerospazio, TLC - Italia, Europa - Corporate -NAZ./INT. -cap. STATO
- 1991-1992: Resp. mktg → settori: Aerospazio, TLC - Italia, Europa - Corporate -NAZ./INT. -cap. STATO
- 1993-1995: MGR comm.le → settori: Aerospazio, TLC - Italia, Europa - Corporate -NAZ./INT. -cap. STATO
- 1995-1996: MGR BU (borsa) → settori: Aerospazio, TLC - Europa, Italia - Corporate -INT./NAZ. -cap. STATO/Privato
- 1996-2001: C-Level MGR (borsa) → settori: Aerospazio, TLC, TelCo - Europa, Italia - Corporate -INT./NAZ. -cap. STATO/Privato
- 2001-2005: C-Level MGR → settori: IT, Servizi - Italia - Corporate -NAZ. -cap. Privato (borsa)
- 2005-2010: C-Level MGR → settori: IT, Servizi, TelCo - Italia - ME/LE -NAZ./INT. -cap. Privato
- 2011-2012: C-Level MGR → settori: Servizi, Infrastrutture - Italia - ME -NAZ./INT. -cap. Privato
- 2013-2019: C-Level MGR/Imp.re → settori: Servizi Prof.li - Italia - ME -NAZ. -cap. Privato
- 2019-2020: C-Level MGR/Imp.re → settori: Real Estate - Italia, Europa - ME -NAZ./INT. -cap. Privato
- 2020-oggi: Enterprenager → settori: Advisory, Consulenza, Healthcare- Italia, Europa - ME -NAZ./INT. -cap. Privato



Paolo Cacurri – le esperienze significative - pillole (I/2)

Cosa fanno:

- Ti accrescono culturalmente.
- Ti fanno assumere competenze multidisciplinari.
- Ti fanno trattare temi che mai avresti mai immaginato di trattare → situazioni critiche.
- Ti pongono di fronte a scelte importanti, soprattutto verso le risorse gestite.
- etc. etc.



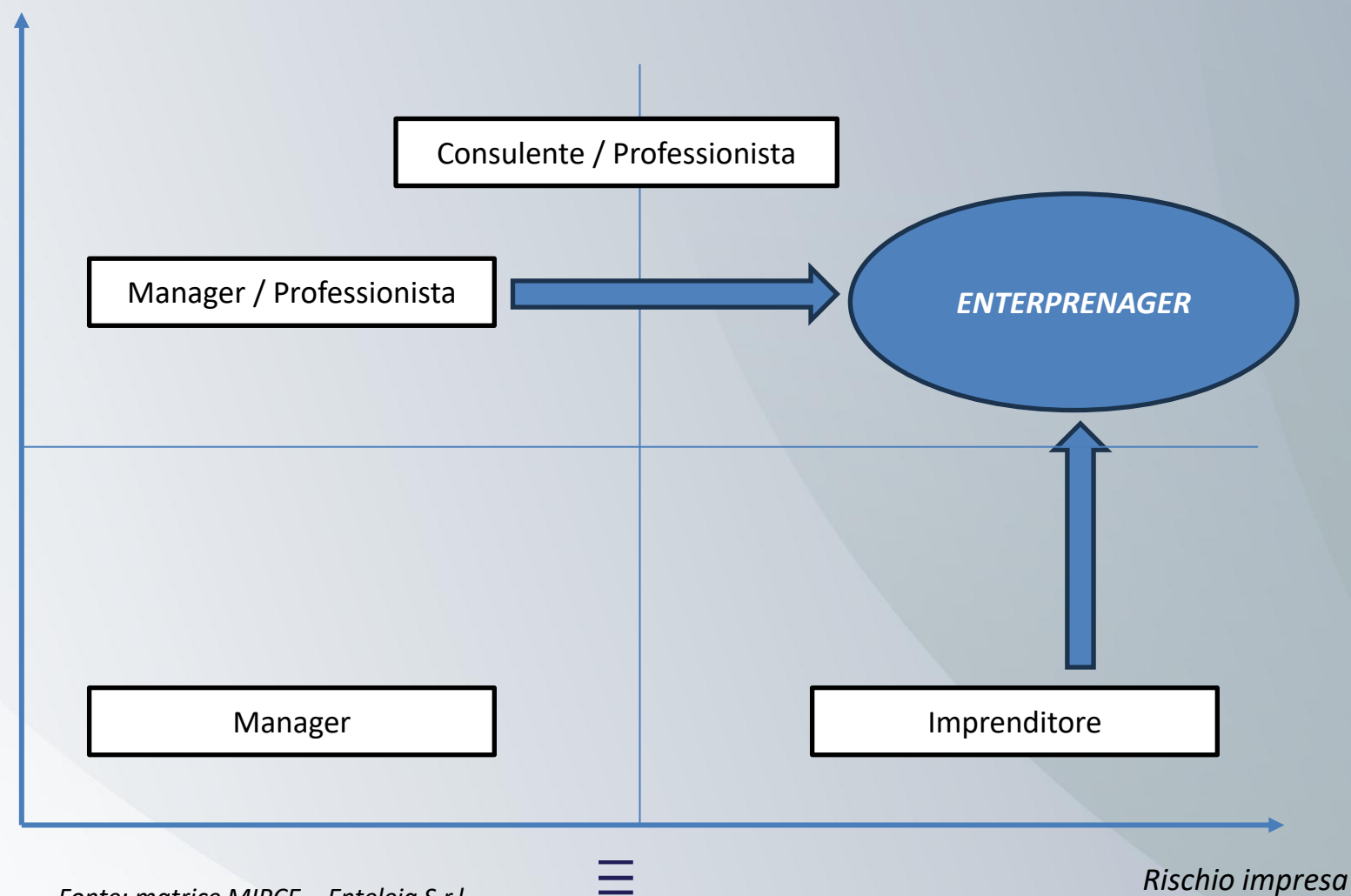
Paolo Cacurri – le esperienze significative – pillole (II/2)

Tra le caratteristiche da Rinforzare:

- Resilienza.
- Curiosità.
- Relazioni / Ecosistema.
- Multidisciplinarietà.
- Leadership.
- Team building.
- Capacità di Studio / Formazione / Informazione.
- Startegia.
- Visione.
- Capacità di Problem Solving.
- Time management.

La nuova realtà - Matrice MIPCE

professione



Fonte: matrice MIPCE – Enteleia S.r.l.



Rischio impresa



Paolo Cacurri – la situazione ad oggi

- Founder & CEO – ENTELEIA
- Founder & CEO – RADIANS
- Founder & Member of BoD, CEO – RECAVE
- Member of BoD yyy
- Member of BoD zzz
- Founder & Vice President A.B.I.E.
- Esperto PNRR Regione Lazio
- Certified Innovation Manager MIMIt
- GLG – Member of TMT Council
- Pres. Commissione MANAGEMENT e INGEGNERIA NELLE IMPRESE E NEGLI ENTI - MIIE - Ord. Ingg. RM



Paolo Cacurri – chi sono e di cosa mi occupo attualmente

- Esperienza ultraventennale quale CEO & President BoD per società Nazionali e Multinazionali, Private e Pubbliche, nei settori Industriale/TLC, Real Estate, Servizi
- International Executive
- International senior Advisor in Corporate Strategy, Business e TMT
- Esperto Fintech (Confindustria) e Innovazione Digitale (MIMIt)
- Assetti societari / M&A / Restructuring
- Financing e Sviluppo Mercato
- Corporate e SME General Management
- Consulenza strategica, MC in settori vari (medicale, etc.) con vari ruoli anche di esperto di Tecnologie
- Innovation Manager
- Esperto «PNRR» Regione Lazio
- Enterprenager - Imprenditore e Manager

Alcune considerazioni finali, partendo dalle mie esperienze (I/5)

- Alcune caratteristiche di base / portamenti e skills devi averli dentro.
- La fase crescente di presa di consapevolezza iniziò nel 2010.
- Il cambio direzionale ci fu nel 2020 quando decisi di lasciare la mia «comfort zone» di MGR apicale per dedicarmi al 100% alle mie intraprese imprenditoriali.
 - Ho avuto 'coraggio' nel tempo (da quando ho iniziato la mia carriera) a complementare le mie skill tecniche con quelle di natura 'gestionale'.
 - Avevo accumulato esperienze e competenze tali da potermi confrontare sul mercato con iniziative imprenditoriali proprie.
 - Accettai la Sfida imprenditoriale avendo ricoperto ruoli manageriali da 30 anni, negli ultimi 20 C-level, in soc. nazionali ed internazionali anche quotate (NASDAQ).
 - Coniugando la figura del Manager e dell'Imprenditore (ENTERPRENAGER).
 - Avevo una predisposizione ed atteggiamento di fondo al 'creare impresa' sviluppato già da ca. 10 anni (a partire dal 2011).



Per me è questa la vera sfida poiché cambia veramente il senso di porsi di fronte al tema/problema (tecnico/commerciale/aziendale) avendo una ottica trasversale a 360 gradi e dovendo considerare necessariamente anche variabili di natura imprenditoriale.



Alcune considerazioni finali, partendo dalle mie esperienze (II/5)

- Nel 2020 decisi di costituire una soc. Holding di Partecipazioni per controllare lo sviluppo di più soc. operative ciascuna con un business specifico, basate su Roma e Milano e con connessioni in Italia e all'estero.
- I business sviluppati dalle soc. operative sono vari, l'imprenditore 'vede' il sottostante ma lo stesso non è determinante.
- Le esperienze acquisite vengono vissute in modo personale, la loro formazione dipende da come individualmente viene vissuto il medesimo fenomeno visto da angolazioni diverse (punto di osservazione ed incidenza).
- Essere attento e sviluppare curiosità ed interesse per generare riflessioni aperte e rimanere disponibile a confronti sui vari tempi di sviluppo, guidati dal percorso professionale fino ad allora conseguito.
- Il ns angolo di osservazione ed intervento deve essere completo, a 360 gradi. Il Mgr apicale è chi governa l'Impresa, non il progetto né il programma. Valenza totale trasversale e non parziale sul dominio verticale. → Il Mgr d'Impresa, oltre a dover avere competenze manageriali, 'must have' caratteristiche imprenditoriali → Enterprenager.



Alcune considerazioni finali, partendo dalle mie esperienze (III/5)

- Il Mgr solitamente fa execution, esegue e ‘mette a terra’ soluzioni spesso pensate da altri. E’ il «consulente» necessario ad implementare piani e soluzioni.
- L’Enterprenager è un’accezione più ampia e strategica, esplora e fiuta il business, si procura l’«affare» per poi condurlo. E’ una sorta di «advisor» in proprio (non ‘conto terzi’).
- Dalle differenze tra le figure di consulente ed advisor al parallelismo tra consulente/mgr e tra imprenditore/advisor.
 - La differenza principale è che il «consulente» si concentra su soluzioni pratiche e operative per risolvere problemi a breve termine, mentre l’«advisor» offre una guida strategica e un supporto di alto livello, spesso per decisioni a lungo termine e complesse.
 - Un consulente può ottimizzare un processo produttivo, mentre un advisor può generare opportunità ed operazioni di natura straordinaria assistendo la società nella conduzione e nel closing del deal.

Alcune considerazioni finali, partendo dalle mie esperienze (IV/5)

Ora faccio l'Enterprenager, ovvero dirigo le aziende di mia Proprietà ed opero attivamente in esse, dove posso far crescere il mio investimento di tempo e risorse (non opero più conto terzi).



- Coniugare le caratteristiche di entrambe le figure porta ad un risultato più tondo: in termini di soddisfazione, realizzazione ed anche di «economics».
- Con uno stile manageriale distintivo misto ad una imprenditorialità acquisita e sviluppata nel tempo.
- Avendo comunque mantenuto una 'forma mentis' ingegneristica (direi *fondamentale*).
- Caratteristiche: avere basi solide da Ingegnere ma che non devono ingabbiare la fantasia e l'istinto dell'Imprenditore. Un giusto mix che permette di assumere un certo grado di rischio, calcolato.
- 'Thinking out of the box'.
- Anticipare il mkt, interpretare e prendere decisioni / grado di rischio si alza (calcolato).
- Essendo resiliente e multidisciplinare.



Alcune considerazioni finali, partendo dalle mie esperienze (V/5)

- La scelta è individuale ed asseconda e prende spunto da un carattere di fondo personale → non c'è una regola, si ha una spinta ad agire in un certo modo (cond. Necessaria) ma se non passa il treno non si può lasciare la stazione - è un 'AND' (per parlare tra Ingg.) non un 'OR'.
- Dove si sviluppa? In vari settori: il sottostante è importante ma non fondamentale, man mano che si sale nella catena di comando (la trasversalità è preminente rispetto alla verticalità) → necessarie soft skill ampie.
- Si va a ricercare la realizzazione, è uno stimolo continuo, non solo nel cambiare ruolo ma mutando «pelle» e complementandosi (mgr et imprenditore).
- Situazioni critiche da superare:
 - solitudine nel 'prendere decisioni'
 - impreparazione su varie tematiche mai affrontate
- Soddisfazione è aver raggiunto posizioni di rilievo in qualunque «iniziativa» professionale nei ruoli che si sono occupati e ripartire sempre per nuove sfide.
 - **es. soddisfazione:** soc. cons. strategica fa Rev. 2025 = 4 x Rev. 2024, soc. telerefertazione fa Rev. 2025 = 4 x Rev. 2024
→ sono indici di crescita i quali testimoniano che il tempo speso è ben speso e sono lo sprone a fare sempre meglio.



Q&A

Panel di condivisione



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Ing. Paolo CACURRI

Presidente

Commissione «MANAGEMENT e INGEGNERIA NELLE IMPRESE E NEGLI ENTI» - MIIE

paolo.cacurri@gmail.com

mob.: +39 3385722212

<https://www.linkedin.com/in/paolo-cacurri/>