

## INTERVENTI & INTERVISTE

11/01/2021

**Luigi Maria Sicca e Domenico Napolitano**  
**Verso il cambiamento organizzativo**

**Il contributo di Federico Butera agli studi e alle pratiche tra organizzazione e società**

*I dissesti della organizzazione sanitaria (malgrado la grandezza del sistema professionale sanitario e l'eroismo di molti medici e infermieri), il crescente burocratismo delle pubbliche amministrazioni (malgrado straordinarie eccezioni), l'affanno delle PMI (malgrado pochi notevoli champion) sono esempi del collasso dell'Italia delle organizzazioni e della necessità di ridisegnarle con criteri nuovi, al di là degli hypes e delle parole magiche. Occorre potenziare le organizzazioni reali che perseguono produttività, innovazione, sostenibilità, qualità della vita. Oltre i modelli novecenteschi di burocrazia razionale e di taylor-fordismo.*

Questa affermazione, pubblicata sui social network da Federico Butera<sup>[1]</sup> in piena seconda ondata pandemica nel doloroso autunno 2020, a noi pare spunto prezioso per comprendere il senso più intimo del suo libro *Organizzazione e società. Innovare le organizzazioni dell'Italia che vogliamo*<sup>[2]</sup>, punto di sintesi di un'evoluzione delle scienze e delle pratiche in tema di organizzazione e società.

Il volume di Butera, articolato in cinque sezioni che declinano la questione organizzativa e la relativa successione dei modelli organizzativi oltre i paradigmi dominanti del XX secolo, mette in luce il concetto – prezioso – di «organizzazione reale» in posizione dialettico-dibattimentale con quello di «organizzazione formale», ma anche la questione delle reti organizzative (di cui Butera è pioniere) e della responsabilità sociale, con un accento sul suo ruolo di progettista in materia di cambiamento delle Pubbliche Amministrazioni. Ed è questo un punto nodale, nella misura in cui scioglie il distinguo tra «organizzazione aziendale» e «sistemi sociali», valorizzando l'irruzione della società dentro le organizzazioni: da cui il titolo *Organizzazione e società* che esprime, senza soluzione di continuità, la non eludibilità della frontiera micro-macro. Perché non si può comprendere l'organizzazione senza avere un quadro chiaro del contesto e, viceversa, non si può cogliere il senso dei contesti (quelli di ieri, oggi e domani) entro cui ci muoviamo e ci muoveremo, se si prescinde dalla centralità delle organizzazioni aziendali come soggettività in grado di contenere e regolare i processi di creazione e distribuzione del valore e dei valori.

Il libro si apre con la storia del taylor-fordismo e con la descrizione dell'attuale allontanamento da quel paradigma in direzione di nuovi modelli organizzativi e di lavoro caratterizzati da cooperazione autoregolata, flessibilità, innovazione e responsabilità. Prosegue, poi, con una sezione dedicata all' «organizzazione reale», ricca di analisi tecniche e ricostruzioni dettagliate del «come-si-fa» organizzazione. Qui Butera ci mostra, sotto la punta dell'iceberg dell'organizzazione formale, le coesistenze e le commistioni continue tra organizzazione e società. Quanto più la società entra nell'organizzazione – attraverso la cultura, le comunità di pratica, i sistemi di aspettative, le tecnologie – tanto più c'è bisogno di prendere consapevolezza delle interazioni socio-tecniche in cui le reti organizzative si muovono. E una delle questioni fondamentali della nostra epoca riguarda proprio come passare dalla mera descrizione delle reti di attori eterogenei che entrano in gioco nei processi organizzativi – intrapresa con successo dagli approcci ispirati all'*actor-network theory* – alla progettazione consapevole di quelle reti stesse.

Una sfida che, per Federico Butera, costituisce la condizione necessaria per un pensiero del cambiamento organizzativo, a partire dal quale concepire un nuovo modello di sviluppo basato sulla sinergia, la cooperazione e la responsabilità sociale. L'organizzazione reale su cui Butera ci invita a riflettere e agire si analizza e si progetta in modo integrato con la partecipazione attiva e non retorica delle persone: questa è la principale cifra scientifica di questo modo di procedere nell'argomentazione. A questo ambizioso obiettivo sono dedicate le ultime due sezioni del volume, in cui dialogano la dimensione sociale e produttiva – sviluppata in modo esemplare in Olivetti e dopo in Dalmine, Cerestar, Vodafone, Zambon – con accurate ricognizioni dello stato della Pubblica Amministrazione, con esempi concreti di una sua possibile riforma e di progetti come, per esempio, l'unificazione degli uffici delle Entrate e i tribunali e procure della Lombardia.

Di fronte all'imminenza delle sfide aperte dalla quarta (o quinta) rivoluzione industriale e dall'impatto delle tecnologie sul mondo, le riflessioni di Federico Butera ci indicano una strada concreta, ambiziosa e percorribile. Non si dà cambiamento senza partecipazione, innovazione, progettazione congiunta da parte di tutti gli attori sociali: organizzazioni, tecnologie, imprese, PA, istituzioni, scienza, università, scuola, sindacato, media e soprattutto lavoratori e utenti. Si tratta di un percorso di azione collettiva orientata alla produzione di valore economico e valori sociali che ha come fine il bene comune, la sostenibilità, l'ambiente. Un testo, insomma, che dall'interno di una esperienza di ricerca italiana, sa essere sano *pivot* dell'internazionalizzazione. Perché Butera ci indica con lucidità una via italiana, *magistra vitae* di oggi e di domani e non solo quella alle nostre spalle. Questa cifra rende sinceramente internazionale un'opera che ha molto da insegnare (e non solo all'Italia di oggi e della Next Generation, per dirla in gergo EU), forte della saggezza di una storia da valorizzare perché di valore solido, in tempi di riassetto geo-politici, di salti di paradigma tecnologico, di organizzazione del lavoro. Quindi anche di riconfigurazione delle politiche industriali delle organizzazioni complesse. Lo stesso Butera riprende il senso, ancora una volta attraverso i social network e con le sue parole:

*occorrerebbe riaprire una grande scuola di organizzazione italiana fatta di studiosi di varie discipline, manager, consulenti, una scuola con un obiettivo chiave: studiare e formare leader per rivitalizzare le organizzazioni pubbliche e private che non funzionano, per comprendere e diffondere le esperienze dei casi eccellenti. Una scuola pubblico/privata con una alta missione di bene comune.*

Una missione raccolta dalla community Progettare Insieme, promossa dalla Fondazione Irso, costituita da studiosi, manager, sindacalisti, giornalisti uniti dall'obiettivo di trasferire le esperienze virtuose di collaborazione organizzativa agli ambiti – inscindibili – dell'impresa e della società.

\* **Luigi Maria Sicca** è Professore ordinario di Organizzazione aziendale, Università degli Studi di Napoli Federico II, Direttore scientifico di puntOrg International Research Network; **Domenico Napolitano** è Ph.D e Research Assistant, Università di Napoli Suor Orsola Benincasa.

[1] Professore Emerito di Scienze dell'Organizzazione; già ordinario alle Università di Milano Bicocca e Roma Sapienza; nonché Presidente della Fondazione Irso - Istituto di Ricerca Intervento sui Sistemi Organizzativi; fondatore e direttore della rivista *Studi organizzativi*.

[2] F. Butera, *Organizzazione e società. Innovare le organizzazioni dell'Italia che vogliamo*, Venezia, Marsilio, 2020.

◀ [Vai all'archivio](#)

0 Commenti E&M Plus  Privacy Policy di Disqus

 Accedi ▾

 Favorite  Tweet  Condividi

Ordina dal migliore ▾



Inizia la discussione...

ENTRA CON

O REGISTRATI SU DISQUS 

Nome

Commenta per primo.

 Iscriviti  Aggiungi Disqus al tuo sito  Aggiungi Disqus  Aggiungi  Non vendere i miei dati