

Federico Butera

DISEGNARE L'ITALIA. Progetti e politiche per organizzazioni e lavori di qualità

Ed. EGEA, 2023. Euro 22,00

RECENSIONE



Questo libro è di Federico Butera, figura storica italiana tra gli studiosi e i progettisti delle organizzazioni complesse, professore emerito di Scienze dell'Organizzazione presso le Università Milano Bicocca e Roma Sapienza, e molto altro, tra i protagonisti di riorganizzazioni di aziende pubbliche e private. *Disegnare l'Italia* è una raccolta di analisi e proposte di "progettazione e sviluppo di organizzazioni e lavori di qualità, grazie a tecnologie digitali abilitanti e politiche industriali e cantieri partecipati che impegnino le persone".

Infatti il presupposto dell'Autore è che l'Italia sia una società di organizzazioni ineguali e da qui prende il via la sua messa a disposizione di studi, esperienze, metodi e casi reali di Organizzazioni di matrice italiana - e non solo - che ad oggi hanno finora caratterizzato lo scenario nazionale e internazionale.

In pratica, dai focus sul Novecento con le catene di montaggio ai gruppi di lavoro con arricchimento di mansioni e controllo per la creazione di modelli flessibili con più autonomia e spazio alle persone (in primis Volvo e Procter & Gamble, in Italia Olivetti e Zanussi), le pagine di Butera qui raccolgono la sua sapienza per utilizzarla a partire dalla valorizzazione della digital transformation che caratterizzerà le imprese del futuro e tenendo conto che l'Italia va vista come *una società di organizzazioni fondate sul lavoro*.

Con questa premessa che si articola nei primi due capitoli, una serie poi di analisi e indicazioni riguardano (cap.3) come rendere la P.A. tesa a garantire servizi di eccellenza e un soggetto *mission driven* anche nei territori: "È necessario andare oltre l'illusione di poter modificare la burocrazia pubblica solo con il diritto amministrativo, con l'informatica, con il public management, e approdare anche e soprattutto alla governance partecipata, che opera in rete con i soggetti dell'economia e della società, così come proposta fin dagli anni Novanta nei Paesi anglosassoni". E la messa a fuoco dei tre modelli adottati per il cambiamento della P.A. nel mondo occidentale illustra bene che fare e cosa manca.

L'analisi e il ruolo delle organizzazioni a rete sono il perno del cap. 4, con la loro grammatica e i vantaggi di questa logica, mentre il dilemma tra organizzazione rigida e quella flessibile di persone e di sistemi è al centro del cap. 5 che vede poi il Modello delle 4C (Comunità performante, Cooperazione intrinseca, Conoscenza condivisa, Comunicazione estesa) lo strumento chiave proposto da Butera per "governare l'organizzazione reale". Di cui sottolinea la necessità di guardare gli strati organizzativi e di non perdere mai di vista il valore del sensemaking, offrendo studi e esempi reali anche delle conseguenze pure drammatiche quando ne accade la perdita. Dopo questo intenso capitolo, in cui il Modello delle 4 C è spiegato nel dettaglio per la comprensione di ciò che rappresenta e del suo valore, Butera affronta un interrogativo: che significa lavoro di qualità? Per la risposta (cap. 6) l'Autore analizza con l'occhio al futuro sia quelli - ruoli e mestieri - che definisce i componenti dei sistemi professionali, sia la loro versione 4.0 e le novità dello scenario 5.0 con l'approdo alla necessità della *professionalizzazione di tutti*, che ha per Butera un preciso significato.

Si tratta allora, proseguendo nel testo, di lavorare per mettere a punto la *progettazione congiunta di lavoro, organizzazione, tecnologia*, attivare processi fondamentali di *change management* e di far partire un vero e proprio *movimento culturale*: questi sono i passi, le azioni da fare (cap. 7), fino a capire come fare del PNRR un'opportunità e gestirlo *come esercizio di democrazia e partecipazione*. Forse per il PNRR possiamo essere ancora in tempo, almeno per la gestione di future tranche. Di certo siamo in tempo, anche se il ritardo si fa parecchio sentire, per architettare il Paese, imprese, PA, università e organi di governo secondo logiche che rendano l'Italia, almeno secondo me, una società forse positivamente "normale", dove potrebbe anche essere più bello vivere e lavorare. Le idee di Butera in questo libro su cosa fare e chi deve fare aiutano molto chi vuole impegnarsi in questa direzione per l'architettura di imprese, di istituzioni e di altre Organizzazioni.

Luciana d'Ambrosio Marri