

Un'Italia da progettare?

Federico Butera, *Disegnare l'Italia. Progetti e politiche per organizzazioni e lavori di qualità.*, Egea, Milano, 2023.

Parole chiave

Organizzazione, impresa, sistemi socio-tecnici, professionalizzazione

Angelo Pichierri è stato ordinario di sociologia dell'organizzazione nell'Università di Torino. Ha svolto attività di insegnamento e di ricerca a Venezia, Parigi, Berlino, Brema, Barcellona (angelo.pichierri.universita@gmail.com)

Il libro di Butera non è lungo (poco più di 150 pagine), è scritto in maniera chiara e accessibile; tratta di argomenti che il potenziale lettore mediamente informato troverà di grande interesse; contiene nell'introduzione una sorta di utilissima guida alla lettura. Nonostante questo, non è un libro facile; cercherò nei limiti di questa nota di dar conto della sua complessità e di dare qualche suggerimento sulle possibili modalità d'uso.

La complessità del libro sta nel suo carattere pluridimensionale. In un suo *Trattato di teoria sociale* (Runciman 1997), il sociologo inglese Runciman sostiene che in ogni buona ricerca sociale sono presenti quattro dimensioni, due delle quali proprie di ogni scienza, e due caratteristiche di quella sociale. Le prime due sono il resoconto e la spiegazione, che rispondono alle domande 'che cosa?' e 'perché?'; le altre due sono la 'descrizione', termine ambiguo

che indica in realtà la comprensione profonda derivante dall'intima familiarità con l'oggetto della ricerca, e il giudizio di valore, che risponde alla domanda 'buono o cattivo?'. Nel libro di Butera tutte e quattro le dimensioni sono fortemente presenti e strettamente intrecciate: l'oggetto (gli oggetti) della ricerca sono definiti con precisione; le loro cause sono individuate (ma su questo tornerò); l'intima familiarità con i temi trattati (organizzazioni, politiche, comportamenti) è indubbia, e la valutazione positiva o negativa su di essi è esplicita. A rendere la complessità ancora più complessa c'è una quinta dimensione, non presente in Runciman fondamentale in Butera: la progettazione. Per lui, lo scienziato sociale (in questo caso *organizational scientist* o sociologo dell'organizzazione) individua il problema muovendosi su terreni che gli sono o gli diventano familiari; ipotizza le cause di ciò che appare appunto problematico; se si tratta di qualcosa che, sulla base dei suoi valori, giudica non buono e suscettibile di correzione, progetta strumenti capaci di effettuarla. Il titolo, che potrà apparire

enfatico, ma è del tutto coerente con il messaggio fondamentale del libro, parla di "disegnare l'Italia" attraverso (sottotitolo) "progetti e politiche".

Il messaggio fondamentale, variamente articolato nel corso del libro, si può riassumere in due parole: l'organizzazione conta. Si tratta di un'affermazione che non fa parte del senso comune. In Italia l'attenzione è sempre forte sugli obiettivi (spesso clamorosamente dichiarati), qualche volta presente sulla valutazione del risultato, quasi mai sull'implementazione, ancor meno sulla progettazione di possibili strumentazioni alternative. Le carenze organizzative sono alla base di molte difficoltà non superate; e spiegano spesso (come nel caso del PNRR) la necessità di vincoli esterni, extra-nazionali.

Non si tratta di una situazione eterna e imm modificabile. Nel passato, per dirne una, c'è stato un tempo in cui la classe di governo, ritenendo realisticamente la PA tradizionale incapace di ottenere certi risultati, ha inventato la formula (di successo per un tempo non breve) delle grandi imprese a partecipazione statale. E anche

oggi, a testimoniare il carattere non (completamente) utopico delle proposte di Butera, ci sono pubbliche amministrazioni in grado di intervenire nella produzione di innovazioni organizzative come quella del piano del lavoro dell'Emilia-Romagna; e ci sono le imprese eccellenti protagoniste di quella che Butera e il suo gruppo chiamano *Italian way of doing industry*.

L'introduzione e il primo capitolo presentano il messaggio, la questione organizzativa, e delineano la situazione italiana alla quale il messaggio si applica: una situazione di organizzazioni da ridisegnare. I due capitoli successivi sono dedicati ai principali soggetti organizzativi: la pubblica amministrazione e l'impresa. Il quarto, quinto e sesto capitolo utilizzano nella prospettiva della progettazione i paradigmi che emergono da un pluridecennale impegno di ricerca centrato su reti organizzative, sistemi socio-tecnici, lavori e professionisti. Gli ultimi due capitoli, prima delle conclusioni, sono dedicati ancor più specificamente al tema della progettazione, con una proposta che assume come terreno

esemplare quello attualissimo del PNRR e dei patti per il lavoro che possono accompagnarlo.

Questo rapido cenno dà un'idea seppur parziale della ricchezza del menu presentato al lettore, in cui i recensori hanno scelto i piatti considerati più gustosi. Il libro non è passato certo inosservato, ed è stato oggetto di recensioni, presentazioni, discussioni; che sono indicatori insufficienti, ma significativi di un tema importante, quello del pubblico (dei pubblici) di riferimento. Tra le riflessioni più interessanti ci sono quelle che riguardano l'impresa, l'«impresa integrale» che è uno degli attori più importanti del cambiamento auspicato. Un concetto pesante, che ha qualche antecedente tra gli studiosi, come il Gallino teorico dell'«impresa processiva» e critico dell'«impresa irresponsabile», e che viene analizzato a fondo da un filosofo come Giovanni Mari, che da tempo si occupa di lavoro. Ma riferimenti obbligati per chi vuol ragionare di impresa integrale sono anche, forse soprattutto, alcuni imprenditori pensatori del passato: ovviamente Olivetti, ma si può senza troppo sforzo risalire fino a Rathenau. In Italia, la specie non si è estinta; tra quelli vicini a

Butera c'è il Dioguardi dell'impresa enciclopedia', e ci sono alcuni degli imprenditori protagonisti della già citata *Italian way of doing industry*. Un paio di imprenditori e manager di rilievo li troviamo nel forum sul libro che Reborà ha pubblicato in *Sviluppo e organizzazione*; ma ci sono anche un paio di alte dirigenti della Pubblica Amministrazione (donne, forse non per caso). Interlocutori certo significativi; quanto rappresentativi ce lo dobbiamo chiedere se consideriamo il libro come un caso esemplare di *public sociology*.

Uso l'espressione in inglese perché chi l'ha lanciata è un sociologo americano, Burawoy, che ne ha fatto l'oggetto del suo *presidential address* del 2004 all'American Sociological Association (Burawoy 2005). La sociologia pubblica, dice Burawoy con una formulazione che si attaglia bene al lavoro di Butera, è particolarmente importante in un periodo in cui la sociologia va a sinistra in un mondo che va a destra. La sociologia pubblica è una sociologia che lavora nell'accademia (deve essere scientificamente fondata), ma aspira a esser letta da non accademici. Di sociologia pubblica ci sono però diversi tipi, ai quali

corrispondono pubblici diversi. La sociologia pubblica tradizionale ha un pubblico generico e invisibile: tipicamente i lettori di giornali. La sociologia di Butera ha certo un aspetto tradizionale, che non va sottovalutato: cerca di rendere accessibili i risultati di ricerca e le proposte collegate a un vasto pubblico di lettori invisibili. È però anche – direi soprattutto – quella che Burawoy chiama sociologia pubblica organica, diretta a pubblici specifici e in grado di interagire attivamente. Con qualcuno di questi pubblici Butera e i suoi collaboratori hanno interagito intensamente in passato, e nel libro si troveranno richiami espliciti o impliciti a ricerche intervento che hanno avuto come interlocutori/partner/committenti il sindacato, segmenti del mondo delle imprese, pezzi dinamici di pubblica amministrazione. Ma adesso c'è qualcosa di nuovo: di fronte ad obiettivi di cambiamento assai ambiziosi, quali sono gli attori cui questa sociologia pubblica si rivolge? La domanda è del tutto legittima in presenza di capitoli che si configurano come vero e proprio *field manual*. La risposta, o almeno un inizio di risposta, Butera la dà: non c'è un

interlocutore unico, ma certo gli architetti delle nuove professioni sono un pubblico privilegiato. Un pubblico che non è un soggetto organizzativo compatto, ma piuttosto trasversale a un gran numero di organizzazioni. Ciò presenta ovvie difficoltà per l'azione, ma un vantaggio se si vuol creare, come si scrive nel capitolo 7, un movimento culturale. Movimento che non dovrà trascurare il fatto che molti di questi architetti non operano in grandi organizzazioni (si vedano le precedenti ricerche di Butera sui lavoratori della conoscenza). E che dovrà fare da sfondo alla strategia, esplicitamente dichiarata, consistente nell'allargare e collegare esperienze esemplari finora relativamente isolate. Di questa strategia il libro costituisce una tappa importante, che si spera non vada sprecata.

Riferimenti bibliografici

Burawoy, M.
2005, *2004 ASA Presidential Address: For Public Sociology*, *American Sociological Review*, n. 70.

Runciman, W. G.
1997, *Trattato di teoria sociale*, Einaudi, Torino.