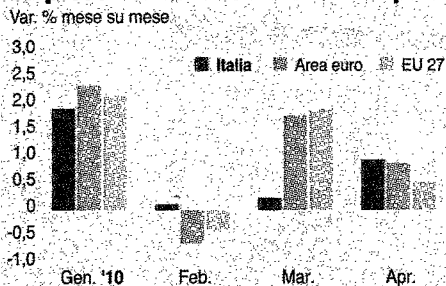


Rapporto / MADE IN ITALY

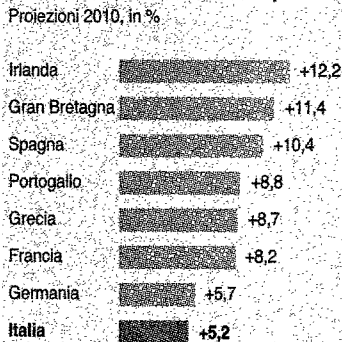
Fondazione Irso, una sfida chiamata ricerca

L'Istituto ricerca e intervento sui sistemi organizzativi, nato nel 1974, oggi conta su oltre 40 partner in tutta Italia e 20 professionisti-ricercatori
"L'impresa italiana dispone finalmente di modelli di organizzazione e di lavoro che rompono concretamente con la tradizione del taylor-fordismo"

La produzione industriale in Europa



La classifica del Deficit/Pil



In tutta Europa e in Italia in particolare la ripresa economica produttiva resta ancora debole

Milano
Tutti adorano un piano ben riuscito. Per Federico Butera è una *mission* da oltre 35 anni studiare le organizzazioni per fare davvero avvenire le cose. Da quando nel 1974, dopo aver lasciato l'Olivetti, dove ha contribuito da direttore del Centro di sociologia e studi sull'organizzazione alla nascita delle "isole", le unità di montaggio integrate dell'azienda piemontese, ha lanciato l'Irso. L'Istituto ricerca e intervento sui sistemi organizzativi, oggi con oltre 40 partner in tutta Italia e 20 professionisti/ricercatori, da due anni nelle vesti di Fondazione, che si è imposta come interlocutore privilegiato nella ricerca, consulenza e formazione per il tessuto produttivo e la pubblica amministrazione. Divenuta Fondazione per sottolineare il suo scopo sociale di generare e diffondere cultura sulle nuove forme di organizzazione e di lavoro che promuovano insieme competitività e prosperità economica, sostenibilità ambientale e sociale, qualità della vita.

L'organizzazione dei tribunali lombardi. le

interdipendenze delle reti di imprese e di città nel Nord, il riassetto delle professioni sociali, i professionisti d'azienda delle più grandi imprese italiane sono alcuni dei cantieri di oggi, in linea con quelli del passato come la riprogettazione del sistema tecnico organizzativo della Dalmine, la riorganizzazione degli Uffici delle Entrate, il sistema professionale della Finisiel, il call center di Vodafone e molti altri. Dove c'è bisogno di efficienza, di riorganizzazione dei processi aziendali, di innovazione e produttività, miglioramento professionale, assicurando insieme sostenibilità sociale e qualità della vita, la Fondazione Irso si propone di trasformare una crisi e sfide complesse in punti di forza. «Il processo breve sta divenendo già una realtà in molte aree del Tribunale di Monza — spiega Federico Butera — dove collaboriamo a fianco di magistrati e cancellieri per rendere più efficienti le strutture e velocizzare i procedimenti civili e penali creando coesione e migliori condizioni di lavoro. A volte bastano una analisi seria dei problemi, semplici tecnologie e concrete metodologie organizzative per conseguire risultati eccellenti». Come nel caso delle "isole olivettiane", un vero e proprio cambio di paradigma organizzativo, dove ai dirigenti e ai lavoratori veniva richiesta partecipazione al cambiamento. Allo stesso modo opera an-

che oggi la Fondazione.

L'Irso ai suoi esordi si occupò principalmente di riprogettazione dell'organizzazione del lavoro e dei ruoli in relazione alle tecnologie. Furono nei primi anni i progetti di ricerca intervento dell'Istituto che puntarono a conseguire forti miglioramenti introducendo nuovi paradigmi di organizzazione e di lavoro: le "isole" e i "gruppi di lavoro autoregolati"; la "fabbrica automatica sotto controllo umano"; le "organizzazioni per processo"; gli "operatori di processo"; i gruppi di miglioramento della qualità, realizzati in un gran numero di imprese. Presto, in parallelo allo sviluppo dell'Istituto, il raggio d'azione si diversifica in quasi tutti i settori inclusi i servizi, si estende alla Pubblica Amministrazione e tocca tutti i livelli micro e



macro dell'organizzazione.

Oggi sono cinque i cantieri principali entro cui si sviluppano le ricerche, consulenze e formazione di Fondazione Irso: il Nord come regione globale, le imprese che esprimono una *Italian way of doing industry*, la riorganizzazione delle Pubbliche Amministrazioni, il lavoro e i lavoratori della conoscenza e la loro formazione, il Customer Management.

Il programma Italia 2013, ultimo filone di approfondimento sull'impresa italiana, vuole trovare gli esempi positivi dei modi di fare impresa e le esigenze di servizi e i beni comuni per la competitività. Dice Butera: «Oggi l'impresa italiana dispone di modelli di organizzazione e di lavoro che rompono concretamente con la tradizione del *taylor-for-*

dismo: impresa rete, reti di imprese, distretti estesi, cluster, unità organizzative organiche, isole e cellule organizzative, team, comunità di pratiche, impresa web, sistemi integrati di imprese istituzioni università, mestieri e professioni a banda larga, etc: modelli organizzativi realizzati nella pratica». Da qui nascono i dieci paradigmi proposti dall'Irso per promuovere un nuovo sistema produttivo. Il primo pilastro del modo italiano di fare impresa ruota attorno a "distretti estesi e sistemi territoriali integrati", che connettono in modo robusto e *globale* le reti di imprese dentro un contesto internazionale. I suoi attori protagonisti sono le "imprese integrali", imprese flessibili, orientate al cliente, innovative costruite per durare e capaci di generare benessere sociale. Esse verranno messe in condizione di competere grazie anche a "pubbliche amministrazioni innovanti", ossia capaci di sviluppare beni comuni e infrastrutture al servizio di cittadini e imprese. Ci sono esempi e frontiere nuove per "reti di organizzazioni pubbliche e private ad alta affidabilità" per la pre-

venzione dei rischi e la gestione delle emergenze. E organizzazioni "ecosostenibili", centrate su modi di produzioni tipici della *green economy*, propense alla "difesa sociale" e a "nuovi modelli di consumo e distribuzione. Si vedranno crescere i "nuovi mestieri della conoscenza e professioni a banda larga" in uno scenario di riferimento a "organizzazioni in grado di valorizzare e sviluppare nuove competenze".

Spiega ancora Federico Butera: «La ricerca Italia 2013, in particolare, studierà le imprese in base a quattro dimensioni: il posizionamento sui mercati, le caratteristiche delle strategie che hanno funzionato, il repertorio di soluzioni organizzative adottato, i caratteri della identità, personalità e anima dell'impresa. L'ipotesi principe è che la qualità principale dell'impresa italiana sia proprio quella di saper combinare sapientemente, flessibilmente e innovativamente queste quattro dimensioni come effetto di una concreta coesione sociale degli *stakeholders* (azionisti, imprenditori, manager, personale, clienti, territorio, istituzioni)».

(ch.ben.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Un campo
d'azione
molto vasto
dai privati
alla pubblica
amministrazione**

IL CONVEGNO

Relatori a Milano, videoconferenza per Roma

Il convegno di apertura di Italia 2013 si terrà il 14 settembre a Milano, partire dalle 14,30, nella sala Auditorium Assimpredil Ance, in via San Maurilio 21, con un collegamento in videoconferenza con la sala Ance di Roma, via Guattani 16. Il convegno è aperto al pubblico previa registrazione, indicando la sede prescelta. Il programma della ricerca "Italia 2013" è scaricabile dal sito www.irso.it