

# Design congiunto per cambiare il modo di fare impresa

**Federico Butera**

La quarta rivoluzione industriale si baserà su tre pilastri: non solo le tecnologie digitali abilitanti ma anche i modelli innovativi di impresa e di organizzazione e le forme di lavoro qualificato. Essi richiedono processi di progettazione congiunta e partecipata di tecnologia, organizzazione e lavoro, *joint design of technology, organization and people growth*. Adotteranno metodologie di una nuova sociotecnica, con la partecipazione di tutti i soggetti collettivi e delle persone. Mentre le Stem (scienze, tecnologie, engineering, matematica) stanno guidando questi sviluppi a una velocità senza precedenti, le scienze dell'organizzazione e del lavoro e le relative realizzazioni procedono a un passo troppo lento. Qualcuno dice che rappresentano le aree grigie o fumose della quarta rivoluzione industriale. Le metodologie di progettazione e sviluppo d'altre sono monopolizzate dai fornitori di tecnologia. È un rischio, soprattutto per l'accesso

delle Pmi e della Pa alla quarta rivoluzione industriale.

Non bisogna partire da zero per affrontare questa sfida. Aumentano in Italia i casi di esperienze di progettazione congiunta di imprese che hanno sviluppato un modello di *Italian way of doing industry*, centrato su simbiosi con il mercato, internazionalizzazione, alto livello tecnologico, cura delle risorse umane, governance condivisa. È il caso di imprese diventate grandissime come Ferrero, Luxottica, Zambon, Esaote. Ma anche di imprese medio-grandi internazionali come Illy, Cantine Ferrari, Frau, Tecnogym, Ima, Cucinelli. E' il caso anche di imprese medie come Bonfiglioli, H-Farm e Loccioni, che hanno sviluppato paradigmi industriali originalissimi.

Sette sono le azioni chiave che queste esperienze suggeriscono: sviluppare organizzazioni di nuova generazione; professionalizzazione con forme di lavoro a più alto livello di creatività, di produttività, di valore per il cliente e con migliore qualità della vita di lavoro; imprese integrali che ottimizzano

economicità e sostenibilità ambientale e sociale; ristrutturazione radicale dei sistemi per il *retraining* e i servizi per l'impiego; reinvenzione della scuola tecnica; formazione continua per tutti sulle competenze digitali e per imparare a imparare e a cambiare; creazione di nuovi mercati e nuovi prodotti/servizi per i bisogni assoluti e per quelli di qualità.

I partner della Fondazione Irso promuovono una community per diffondere l'idea della progettazione congiunta e sostenere queste azioni, dal nome Italy by design. Sarà un vasto *think tank* di servizio, indipendente, non profit costituito da studiosi, imprenditori, pubblici amministratori, sindacalisti, insegnanti, giornalisti, di diverse appartenenze ma tutti di elevata competenza, reputazione e visibilità, che su questa materia hanno studiato e hanno realizzato effettivamente politiche e progetti di successo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Professore emerito di Scienze dell'organizzazione all'Università Bicocca e alla Sapienza, presidente Fondazione Irso