

L'etica oltre l'etica

di Daniela Belotti

Una giornata dedicata a Francesco Novara, psicologo del lavoro, dal 1955 collaboratore del Centro di Psicologia Olivetti, fondato da Cesare Musatti, che nel 1974 ne divenne il responsabile.

Quel Novara, che, ottuagenario, si spese generosamente nell'associazione *Motiva*, collegata al Ceris-CNR e alla fondazione olandese creata da B.C.J. Lievegoed, psichiatra e iniziatore della Società Antroposofica olandese, fino alla fine dei suoi giorni, avvenuta nel gennaio 2009.

Lo stesso Novara, autore di *Liberare il lavoro* e di *Uomini e Lavoro alla Olivetti* ed insignito della laurea honoris causa in Psicologia dall'Università di Bologna. Esperto di tematiche per il suo tempo all'avanguardia, come lo stress manageriale, l'ergonomia e la responsabilità collettiva, all'Olivetti rappresentava l'anima emotiva dell'organizzazione in contrapposizione al sociologo e amico Luciano Gallino, l'anima razionale.

E' proprio il video di un'intervista a Francesco Novara ad aprire il seminario *Etica dello sviluppo organizzativo: nuove competenze per un agire responsabile*, svoltosi a Roma il 20 marzo 2013 presso Porta Futuro, promosso dalla Rete ELSE – Etica Lavoro Sviluppo Economia.

Mentre sullo schermo si presenta un uomo mite, schivo e poco loquace – un



non personaggio, direi – le sue parole tanto sono semplici e dirette tanto sono a riflettere sui contenuti. Passato, presente e futuro alla Olivetti, la fabbrica per antonomasia, fatta di officine, presse, montaggi, e poi la "base", allenatori, attrezzisti, operatori, operai ed infine i capi, dirigenti sino ai vertici aziendali e a tutti i membri della famiglia proprietaria.

Aneddoti, massime, flash di vita vera di un uomo che si è sporcato le mani, ha praticato scelte di campo, creduto e contribuito a creare un modello, uno stile, lo stile italiano, ancora oggi studiato in tutto il mondo, della fabbrica di Adriano Olivetti. La fabbrica di Ivrea, espressione del (e tutt'uno con) il territorio, distretto industriale analizzato nei minimi particolari, riprodotto ed esportato, mai raggiunto. Unicum, che nel 2012 vede promuovere la candidatura di Ivrea a sito UNESCO ed, in



precedenza nel 2008, in occasione del centenario, avviarsi un programma pluriennale di iniziative a supporto dello sviluppo della Società della Conoscenza (la Knowledge Society dell'Agenda di Lisbona) con il sostegno della Fondazione Adriano Olivetti.*

"C'è stato un momento, a metà degli anni '60 del XX secolo, in cui un'azienda italiana ebbe l'occasione di guidare la rivoluzione informatica mondiale, 10 anni prima dei ragazzi della Silicon Valley, Steve Jobs e Bill Gates. Una rivoluzione tecnologica che aveva le sue radici in una rivoluzione culturale e sociale, in un modello industriale pensato al di là di Socialismo e Capitalismo, che il suo promotore, Adriano Olivetti, aveva cominciato a sperimentare sin dagli anni '30 a Ivrea, in provincia di Torino."

Con questa convinzione il regista Michele Fasano si è avvicinato al complesso lavoro di ricostruzione storica - da Camillo Olivetti, fondatore della prima fabbrica di macchine per scrivere ad Adriano -, finalizzato alla produzione del film documentario uscito a fine 2011 "In me non c'è che futuro...", che ha ricevuto grande attenzione della critica e un successo di pubblico interessante.

Richiamando il discorso di Adriano ai lavoratori di Pozzuoli del 1955, che delinea lucidamente i tratti della fabbrica del futuro attraverso i celeberrimi interrogativi: "Può l'industria darsi dei fini? Si trovano questi semplicemente nell'indice dei profitti o non c'è, al di là del ritmo apparente, qualcosa di più affascinante, una trama ideale, una destinazione, una vocazione anche nella vita di una fabbrica?" il regista pugliese ne restituisce un'immagine completa e complessa al

grande pubblico.

Ma vediamo ora cosa è ELSE.

"Ciò che contraddistingue la nostra proposta - dichiara Erica Rizziato, del Ceris-CNR che ha promosso la rete - è l'aver estrapolato dall'esperienza virtuosa di Adriano gli elementi metodologici che possono permettere a qualsiasi organizzazione di svilupparsi in modo efficace sia dal punto di vista economico che etico. Parlando di sviluppo etico parliamo di risposte operative e percorribili che rispondano alla necessità di nuovi modelli di crescita dell'organizzazione".

Caratteristica della rete è dunque la volontà di agire, e non solo di unirsi, per creare comunità lavorative, collegando lo sviluppo delle organizzazioni, delle persone e dei territori, e così generare economia sostenibile e vantaggiosa basata su processi economici, sociale e culturali. Una rete organizzata in un vero e proprio movimento, MESO - Movimento per l'Etica dello Sviluppo Organizzativo, lanciato in occasione dell'incontro.

E la rete è dedicata a Francesco Novara che, con il suo lungo lavoro, ha cercato di rispondere alle domande di fondo del modello olivetiano.

Il seminario mette quindi in pratica coerentemente il metodo del "dialogo" generativo di azioni per lo sviluppo della realtà sociale, attivando partecipanti, relatori e facilitatori. Dopo l'intervento introduttivo di Rizziato che descrive gli obiettivi e la metodologia del progetto di ricerca-azione, avviata nel 2000 dal Ceris-CNR, per la promozione di una cultura dello sviluppo organizzativo responsabile nel quadro applicativo della

* Ivrea piccola città dell'Innovazione. Il Distretto dell'Intangibile. Febbraio 2012.

Ivrea, città industriale del XX secolo è un esempio eccezionale per la storia dell'industria della seconda metà del 900. La città infatti rappresenta la realizzazione di un modello di città industriale, promosso dalla Olivetti, basato su un sistema di produzione sociale e produttivo ispirato dalla comunità e alternativo a quello proposto dallo sviluppo industriale dell'epoca.

UNI ISO 26000**, una norma per molti versi innovativa e dall'approccio olistico, viene illustrato il metodo pratico che porta ad agire sulla demotivazione (processi e relazioni) trasformando i comportamenti lavorativi in una visione dell'uomo e dell'organizzazione che permette di creare condizioni positive.

Partendo dai fattori di successo di alcune buone pratiche ed esperienze a livello europeo, i diversi relatori che si succedono al microfono "raccontano" le loro storie, anch'essi utilizzando lo schema *Dal problema alla domanda*>>*Lavorare con le domande*>>*Generare le domande partendo dal Cliente* senza perdere di vista il percorso in 4 tappe capace di costruire nuove competenze sociali e uscire dallo spontaneismo comportamentale: l'io (la direzione biografica), il pensare (le concettualizzazioni), il sentire (le reazioni soggettive) ed il volere (le azioni/fatti) ed osservando il giusto tempo e ritmo di crescita.

"Per entrare nella fase dello sviluppo – sostiene Patrizia Cinti, del Core Group di ELSE e docente dell'Università di Roma "La Sapienza" – è necessario trasformare i problemi in domande di cambiamento, domande che dovranno essere concrete. Aiuta in tal senso parlare dei fatti che hanno generato i problemi e portato alla domanda".

"Quali sono le capacità sociali da generare?" le chiediamo al fine di comprendere in modo puntuale i casi che vengono oggi presentati. E lei ce ne indica i principali, la cui sintesi porta alla cosiddetta leadership orizzontale, "capacità di osservare il livello fattuale e di lavorare con le domande, di ascolto attivo, di collegare le domande di cambiamento a processi di sviluppo sperimentali, di identificare e definire i principi guida dei processi e dei comportamenti, di collegamento tra biografia individuale e biografia dell'organizzazione, di dare suggerimenti e feedback, di descrivere per immagini ed infine capacità di caratterizzare."

"Alla base del metodo che oggi proponiamo – conclude la prof. sorridendo – possiamo ritrovare molte delle teorie che hanno caratterizzato il mondo delle scienze sociali e dell'apprendimento (cocreazione, complessità, costruttivismo, creatività, sistematicità) degli ultimi anni, di cui la ricerca-azione rappresenta per certi versi una sintesi e al contempo una evoluzione".

Alla fine della giornata penso che l'esperienza sia stata veramente positiva e costruttiva, il confronto ampio e diversificato, le persone attente e competenti, la rete sicuramente di successo in un prossimo futuro.

** La responsabilità sociale ISO 26000 delle organizzazioni si basa su 7 principi:

- accountability: rendere conto dei propri impatti sulla società, sull'economia e sull'ambiente;
- essere trasparenti nelle proprie decisioni e nelle attività che impattano sulla società e sull'ambiente;
- comportarsi in maniera etica;
- prendere in considerazione, rispettare e rispondere agli interessi dei propri stakeholder;
- riconoscere e rispettare la supremazia della legge applicandola a tutti i suoi aspetti;
- rispettare le norme internazionali di comportamento nell'aderire al principio di legalità;
- rispetto dei diritti umani: rispettare i diritti umani, riconoscerne l'importanza e l'universalità.

I temi toccati dalla norma possono essere sintetizzati in altrettanti 7 punti principali: governance dell'organizzazione; diritti umani; pratiche lavorative; ambiente; pratiche operative leali dell'organizzazione; consumatori; coinvolgimento e sviluppo della comunità in cui opera l'organizzazione.



Cocreazione
TeorieEvolutive
Psicologia Sociale Complessa
Action Research
Costruttivismo Sociale

Biografico Inklusivo
Sperimentale
Focalizzato Sull'AGIRE Esplorativo
Socialmente Creativo
Generativo De NUOVO Antropocentrico
Ritmico

BIBLIOGRAFIA

- C. Musatti, G. Baussano, F. Novara, R. A. Rozzi – Psicologi in fabbrica (la psicologia del lavoro negli stabilimenti Olivetti) – Giulio Einaudi Editore, 1980
- M. Fulcheri, F. Novara – Stress e manager Un riesame della letteratura e una ricerca sul campo – Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 1992
- F. Novara – Liberare il lavoro – Guerini e Associati, 1997
- F. Novara, G. Sarchielli – Fondamenti di psicologia del lavoro – Il Mulino, 1996
- Novara F. – Formazione Universitaria e formazione aziendale – Guerini e associati, 2001.
- Novara F. – Il soggetto come organizzazione e l'organizzazione come soggetto collettivo – Franco Angeli, 2001.
- Novara F. – Si può guarire l'organizzazione? Itinerari d'impresa-primavera estate 2004
- F. Novara – Uomini e Lavoro alla Olivetti – Bruno Mondadori, 2005
- Bekman A. – The art of conscious living, Berlijn – Alert Verlag, 2009.
- Bekman A. – The Horizontal Leadership Book, Berlijn – Alert Verlag, 2010.
- Del Lungo S. – L'orientamento Individuale. Una risorsa chiave per aprire all'innovazione – Quaderni Ceril, maggio-novembre 2009.
- Gandini A. – Dalla crisi finanziaria nasce un nuovo mondo – Quaderni Ceril, maggio-novembre 2009.
- Rizziato E. – Etica dello sviluppo organizzativo e senso del lavoro: verso la definizione di un approccio europeo – Franco Angeli, 2010.
- Ulteriori informazioni sul sito www.retelse.it