

## L'impresa che vogliamo (Una nuova impresa in una nuova economia)

Gianfranco Reboras\*, Pier Maria Ferrando†

Questo documento precede, nel sommario del n.1/2024 di *Impresa Progetto*, la presentazione dei due Manifesti "Illuminare le Organizzazioni" e "L'impresa che vogliamo" (quest'ultimo già anticipato sul n.3/2023 della Rivista). I due Manifesti vengono pubblicati congiuntamente da *Impresa Progetto* e da *Sviluppo e Organizzazione*, e sono stati inoltre organizzati alcuni eventi pubblici per la loro discussione: alla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa il 29 maggio 2024, alla Università Statale di Milano il 19 giugno 2024 ed alla LIUCC di Castellanza il 24 settembre 2024.

Il documento richiama gli snodi e le finalità comuni dei due Manifesti, da cui discende la decisione di farne oggetto di presentazioni e discussioni congiunte.

### §§§

I due Manifesti "Illuminare le organizzazioni" e "L'impresa che vogliamo", che raccolgono idee e temi oggetto di interesse di *Sviluppo & Organizzazione* e di *Impresa Progetto*, vengono pubblicati contemporaneamente da entrambe le Riviste. Essi, infatti, condividono alcuni snodi fondamentali e sono animati da finalità scientifiche e culturali comuni che ne giustificano una presentazione ed una discussione congiunte.

Le organizzazioni e le imprese sono "mondi di mezzo" che connettono gli individui al macro-sistema economico e sociale, nel cui funzionamento si giocano tante risposte ai problemi del nostro tempo e la qualità del lavoro e della vita delle persone.

Le organizzazioni e le imprese sono realtà complesse, interdipendenti in quanto legate da relazioni reciproche, da valori e da motivazioni che le attraversano trasversalmente, dalla molteplicità delle attese, delle logiche e degli obiettivi che le investono. Quindi le persone vanno ricollegate alle organizzazioni e le organizzazioni alla società, recuperando senso e finalità ai comportamenti individuali e collettivi e sintonia nelle organizzazioni e tra le organizzazioni. Eppure, ancora oggi le

---

\* **Gianfranco Reboras**, Professore Emerito di Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane dell'Università LIUC – Cattaneo di Castellanza.

† **Pier Maria Ferrando**, Direttore Scientifico di *Impresa progetto*, già Professore Ordinario di Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Genova.

organizzazioni e le imprese vengono assimilate a “macchine” e le persone considerate “rotelle di un ingranaggio”.

Le organizzazioni e le imprese non possono giocare come burocrazie autoreferenziali o essere sfruttate come beni privati. Esse sono piuttosto beni pubblici cui va chiesto di esprimere, in base alla loro specifica natura e vocazione (di volta in volta produrre beni e servizi utili per il mercato, contribuire a risolvere specifici problemi sociali, assicurare la necessaria offerta di servizi pubblici, e così via) una progettualità orientata al bene comune.

Le organizzazioni e le imprese hanno un potenziale innovativo legato non solo alla valorizzazione delle tecnologie ma anche al superamento dei modelli burocratici e tayloristici, all'apertura ad una concezione umanistica, alla contaminazione con altri linguaggi e culture, fuori dalle gabbie del managerialismo, dell'appiattimento su valori e misure tecnici e quantitativi, del riduzionismo scienziato veicolato dall'Intelligenza Artificiale. Tuttavia, la percezione dei potenziali progettuali e innovativi delle organizzazioni e delle imprese è filtrata da un velo di opacità e di ambiguità, che ne frena le prospettive di cambiamento.

Nasce di qui l'esigenza di una riflessione, fuori dai modelli tayloristici e dalla retorica neo-liberista, sul “senso” delle organizzazioni, sul *purpose* che ne indirizza la progettualità in risposta ai bisogni individuali e collettivi, sulla loro natura di “comunità” che permette di dare “senso” al lavoro sganciandole da una dimensione puramente tecnica e aprendole al mondo dei sentimenti, dell'affettività, dell'immaginazione ed alla proiezione sul futuro.

Ecco perché “Illuminare le organizzazioni”, ovvero “Squarciare il velo di opacità che altera la vista sulle organizzazioni reali”, ed ecco perché mettere a fuoco “L'impresa che vogliamo” nella sua dimensione di “comunità” capace di concorrere ad uno sviluppo sostenibile ed inclusivo alla ricerca del bene comune.

Illuminare le organizzazioni e le imprese è un imperativo legato all'esigenza di chiarire il rapporto tra il mondo reale e la rappresentazione e la percezione di questo mondo, tra i comportamenti reali e quelli necessari o auspicati in vista del bene comune.

Si tratta di interpretare le potenzialità e le esigenze di cambiamento che maturano interattivamente nelle organizzazioni e nelle imprese, nei sistemi economici, sociali e ambientali, di proporre idee utili per innovare non solo gli strumenti e le pratiche gestionali ma anche il quadro normativo e le politiche pubbliche, di preparare alla vita nelle organizzazioni e nelle imprese e di responsabilizzare gli attori sugli scopi organizzativi da perseguire.

Per fare questo occorre da un lato fare appello ai modelli teorici ed alle pratiche operative più avanzate ed agli attori più consapevoli dell'accademia, delle professioni, del management pubblico e privato, attraverso il confronto con un campo ampio di interlocutori, e dall'altro sviluppare e trasmettere tali conoscenze agli studenti, agli operatori (imprenditori, investitori, manager, professionisti) nonché ai *policy maker* e più in generale all'opinione pubblica, perseguendo una comprensione non formale ed una conoscenza critica delle organizzazioni e delle imprese in modo da diffondere e radicare una cultura organizzativa e aziendale più consapevole e in sintonia con i tempi.