

CULTURE

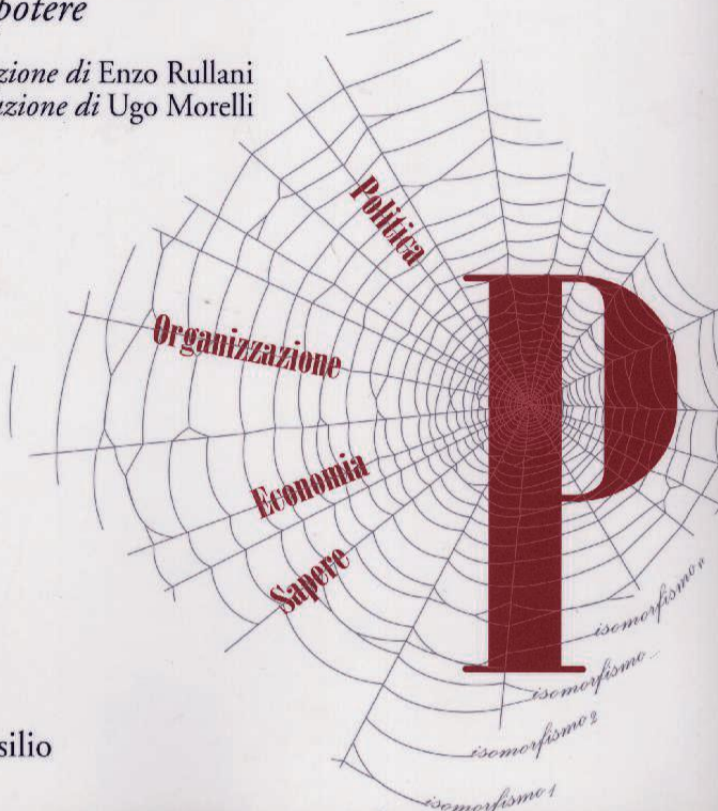
La pubblicazione

Alberto F. De Toni
Eugenio Bastianon

Isomorfismo del Potere

Per una teoria complessa
del potere

prefazione di Enzo Rullani
postfazione di Ugo Morelli



La copertina del volume e l'ex rettore Alberto Felice De Toni, autore della pubblicazione

De Toni: «I problemi si risolvono dando più potere alle periferie non creando strutture e procedure»

Nel suo ultimo libro l'ex rettore dell'università di Udine affronta il tema della gestione della complessità

GIACOMINA PELLIZZARI

In un mondo in cui ci siamo complicati la vita con un numero illimitato di strutture, procedure e sistemi, le organizzazioni non ce la fanno più ad affrontare la complessità. Se questo è il punto di partenza che vale per aziende, istituzioni e il governo del Paese la domanda non può che essere: «Come se ne esce?». «Bisogna lavorare sull'autonomia ovvero sul potere delle persone e sulla loro cooperazione» risponde il professor Alberto Felice De Toni, già segretario della Crui e rettore dell'università di Udine oggi presidente della Fondazione Crui e docente di Ingegneria economico-gestionale dello stesso ateneo friulano.

La risposta di De Toni è articolata nel libro che ha scritto con il collega Eugenio Bastianon, «Isomorfismo del pote-

re» per i tipi della Marsilio editore. Un libro che ripercorrendo la storia affronta il significato del termine potere. «Cosa vuol dire dare più potere? Perché la gente non lo fa?» si chiede De Toni non senza soffermarsi sulla convinzione comune che il potere sia «una grandezza conservativa» e che assegnandola ai collaboratori o alle periferie si finisca per perderlo al centro. Nulla di più sbagliato perché «il potere non è una grandezza conservativa bensì generativa e quindi dando più potere in periferia puoi ottenere più potere al centro. La somma non è zero, il potere è come la conoscenza può essere duplicata». L'ex rettore l'ha sperimentato all'università di Udine assegnando più potere ai dipartimenti: «La mia reputazione è aumentata – ammette – in termini di consenso e infine di potere».

Una volta riconosciuta la

funzione, il potere va equilibrato, altrimenti la cooperazione non scatta, aumentando i piani di interazione. Il caso citato da De Toni è quello del caporeparto che a seguito della centralizzazione delle procedure ha perso il suo potere e quindi non riesce più a trovare persone disponibili per organizzare le vendite straordinarie. «A una nota ca-

«All'università ho eliminato più di 50 regolamenti e nessuno se ne è accorto»

tena di supermercati è bastato affidare a quello stesso caporeparto la facoltà di scegliere chi mettere alle casse e la situazione si è capovolta. Prima di dire no al capo il personale, l'addetto ci pensa due volte perché sa che può finire

o meno alla cassa». De Toni è convinto che in un contesto in cui «auto-generiamo complessità, per affrontarla bisogna avere più potere e non più strutture, procedure e sistemi». E per chiarire questo concetto all'ex rettore piace ricordare quando decise di eliminare più di 50 dei 100 regolamenti in vigore all'ateneo di Udine. «Ho dato i premi per togliere i regolamenti, non se ne è accorto nessuno. Le persone si sono auto adattate». Questo per dire che «bisogna creare un numero minimo di strutture, regole e sistemi, aumentare il potere decentrato e la cooperazione moltiplicando i piani di interazione».

Il libro descrive la dimensione del potere seguendo la tesi dell'isomorfismo, ovvero il «fenomeno che in cristallografia si verifica quando due o più sostanze diverse, avendo proprietà fisiche e chimi-

IL CALENDARIO

Mercoledì la presentazione a Roma

«Isomorfismo del potere. Per una teoria complessa del potere». Alberto Felice De Toni mercoledì, alle 17, presenterà il libro scritto con Eugenio Bastianon, alla Scuola nazionale dell'amministrazione del Consiglio dei ministri. Introdurranno Alberto Gambascia ed Elisa Pintus, seguiranno gli interventi di Anna Rosa Buttarelli, Pierluigi Celli e Angelo Maria Petroni. L'evento sarà moderato da Bernardo Giorgio Mattarella. Il 30 gennaio, invece, alle 17.45, nella sala della Fondazione Friuli, a Udine, dialogherà con gli autori il direttore del Messaggero Veneto, Omar Monestier.

che analoghe, cristallizzano con struttura simile. La nostra tesi – spiega l'autore – è che nel mondo sociale, come nella cristallografia, sistemi tra loro diversi, ma con proprietà analoghe presentano similitudini circa il fenomeno del potere. Queste similitudini sono «gli isomorfismi del potere». Da qui la decisione di indagare quattro processi: la conquista del potere e la gestione del potere accentrato, decentrato e auto-organizzato. Per ogni processo gli autori hanno individuato gli isomorfismi trasversali ai quattro sistemi indagati: sapere, politica, economia e organizzazioni. Il volume descrive anche i metodi di conquista del potere con strategie competitive in equilibrio, fuori equilibrio e cooperative e il ruolo della mediazione nei sistemi a potere accentrato. Tutto questo per proporre «la legge del potere necessario» nel senso – insiste De Toni – «che per affrontare sistemi a complessità crescente abbiamo bisogno di disporre di sistemi a potere crescente». L'ultimo, ma non per importanza, l'esempio delle aziende tedesche uscite dalla crisi economica meglio di altre perché nei loro consigli di sorveglianza siedono i rappresentanti dei lavoratori che, durante la crisi del 2008, hanno accettato la riduzione dei salari, pur di non delocalizzare. Anche in questo caso l'ateneo friulano è avanti accogliendo da anni gli studenti nel cda». —