

## Anche riti e abitudini possono aiutare un'impresa a innovare

**Pubblicato:** Giovedì 12 Aprile 2018



**Cinque gruppi merceologici** che in totale rappresentano il **24,8%** delle imprese associate all'Unione degli Industriali della Provincia di Varese e il **27,9%** degli addetti in esse impiegati. Sono stati cinque settori rappresentanti altrettanti realtà centrali della manifattura varesina quelli che si sono riuniti in assemblea congiunta nella sede di Gallarate di Univa. (foto, da sinistra: **Giovanni Orsi Mazzucchelli, Fiorenza Cogliati, Angela Ribolzi, Giovanni Rossetti, Roberto Di Domenico**).

Primo punto all'ordine del giorno: l'elezione dei propri presidenti. Quattro le conferme: **Angela Ribolzi della Norden Sas di Osmate** (industria lattiero casearia) alla guida delle imprese "Alimentari e Bevande"; **Fiorenza Cogliati della Yellowstone srl di Cislago** (produzione di etichette) per le "Cartarie, Editoriali e Poligrafiche"; **Roberto Di Domenico della Sanofi spa di Origgio** (industria farmaceutica) per le "Chimiche, Farmaceutiche e Conciarie"; **Giovanni Orsi Mazzucchelli della Mazzucchelli 1849 spa** di Castiglione Olona (operante nel comparto plastico) per il settore "gomma e materie plastiche". Unico cambio di testimone è quello che porta **Giovanni Rossetti delle Cave Rossetti spa di Lonate Pozzolo** alla guida del gruppo "Materiali da costruzione, estrattive e cave".

Per loro e per tutte le imprese presenti all'assise è risuonato un **messaggio**: «Un momento di **inefficienza strategica** può aumentare l'efficienza di un'impresa». A pronunciarlo è stato **Luciano Traquandi**, docente di **Psico-sociologia aziendale** della Liuc – Università Cattaneo, che ha introdotto un argomento che all'apparenza sembrerebbe un controsenso e, in realtà, descrive una leva di sviluppo aziendale da non sottovalutare: il **rito**. Un tema posto al centro della parte pubblica e di confronto

dell'Assise dei cinque gruppi merceologici dell'Unione Industriali.

«I riti organizzativi sono una risorsa importante – ha spiegato Traquandi – In pratica, secondo la psicologia organizzativa, sono quei fenomeni ricorrenti che si manifestano nella quotidianità della vita aziendale: a volte sono ben visibili, altre sono annidati nella pratica lavorativa».

Parliamo dunque di abitudini e nasce subito una domanda: come si sposa la necessità di valorizzare prassi consolidate con l'esigenza per una struttura organizzata di adeguarsi al cambiamento e innovare? «Quando si cambia – chiarisce il docente – bisogna tenere presente, conoscere e capire quali siano effettivamente i riti in azienda. Addirittura può essere fondamentale in caso di cambio di management fare una mappatura di questi riti, in maniera da evitare, toccandoli o male interpretandoli, di fare dei danni. Perché? **Ogni cambiamento, per essere efficace, non deve essere dirompente ma deve poggiarsi su basi sicure.** Io cambio se sono sicuro, il rito fornisce questa sicurezza e riduce il timore del cambiamento. Naturalmente i riti vanno sì rispettati ma qualora siano dannosi vanno ripensati: senza azzerare il tutto ma progettando nuovi riti».

Quindi, sembra che questi rituali siano davvero utili. «La loro caratteristica è, invece, proprio di essere inutili – chiarisce Traquandi – **I riti non sono direttamente produttivi eppure aiutano la produttività e l'efficienza.** Insieme, favoriscono la flessibilità, migliorano i rapporti interpersonali, perché parificano i ruoli, e sono molto potenti nella risoluzione dei conflitti. Pensiamo alle riunioni periodiche, ai discorsi ufficiali legati ad eventi particolari durante l'anno, ad alcune reportistiche: sono delle certezze che non vanno disattese. Le ritualità possono apparire sacrificabili in nome dell'efficienza, ma svolgono un ruolo fondamentale dando basi sicure che permettono alle persone di accettare con maggiore facilità i cambiamenti e le incertezze inevitabili delle organizzazioni. Altro è quando è il lavoro a diventare rito: non deve succedere. Anzi è il rito stesso a rendere meno abitudinario il lavoro in sé. Ne consegue che è fondamentale sensibilizzare chi ha la responsabilità dell'impresa sull'importanza dell'elemento rituale, della sua comprensione e del rispetto».

Redazione VareseNews  
redazione@varesenews.it