

La ricerca sociologica e i temi del lavoro

Giovani ricercatori italiani
a confronto

a cura di
Michele La Rosa



**Sociologia
del lavoro**

FrancoAngeli

Sociologia del lavoro

COLLANA DIRETTA DA **MICHELE LA ROSA**

Vice-direttori: Vando Borghi, Enrica Morlicchio, Laura Zanfrini

Redazione: Federico Chicchi, Barbara Giullari,
Giorgio Gosetti, Roberto Rizza

La collana, che si affianca all'omonima rivista monografica, intende rappresentare uno strumento di diffusione e sistematizzazione organica della produzione, sia teorico-interpretativa, sia empirica, di natura peculiarmente sociologica ed inerente la vasta e complessa problematica lavorista delle società postindustriali.

Dall'innovazione tecnologica alle nuove modalità di organizzazione del lavoro, dalle trasformazioni del mercato del lavoro alle diverse forme di lavoro non standard, dalle dinamiche occupazionali alle culture del lavoro, dalla questione giovanile al lavoro informale fino ai temi della qualità: questi gli "scenari" di riferimento entro cui la collana si sviluppa, tentando altresì un approccio capace di rappresentare un utile terreno di confronto per studiosi, operatori ed esperti impegnati nelle differenti istituzioni.

La collana garantisce rigore scientifico e metodologico indipendentemente da contenuti specifici espressi dagli autori, in coerenza con la legittimità della pluralità di possibili approcci sia di merito sia disciplinari.

Tutti i testi sono preventivamente sottoposti ad almeno tre referee anonimi.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

La ricerca sociologica e i temi del lavoro

Giovani ricercatori italiani
a confronto

a cura di
Michele La Rosa



**Sociologia
del lavoro**

FrancoAngeli

Sociologia del lavoro

COLLANA DIRETTA DA **MICHELE LA ROSA**

Vice-direttori: Vando Borghi, Enrica Morlicchio, Laura Zanfrini

Redazione: Federico Chicchi, Barbara Giullari,
Giorgio Gosetti, Roberto Rizza

La collana, che si affianca all'omonima rivista monografica, intende rappresentare uno strumento di diffusione e sistematizzazione organica della produzione, sia teorico-interpretativa, sia empirica, di natura peculiarmente sociologica ed inerente la vasta e complessa problematica lavorista delle società postindustriali.

Dall'innovazione tecnologica alle nuove modalità di organizzazione del lavoro, dalle trasformazioni del mercato del lavoro alle diverse forme di lavoro non standard, dalle dinamiche occupazionali alle culture del lavoro, dalla questione giovanile al lavoro informale fino ai temi della qualità: questi gli "scenari" di riferimento entro cui la collana si sviluppa, tentando altresì un approccio capace di rappresentare un utile terreno di confronto per studiosi, operatori ed esperti impegnati nelle differenti istituzioni.

La collana garantisce rigore scientifico e metodologico indipendentemente da contenuti specifici espressi dagli autori, in coerenza con la legittimità della pluralità di possibili approcci sia di merito sia disciplinari.

Tutti i testi sono preventivamente sottoposti ad almeno tre referee anonimi.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

La ricerca sociologica e i temi del lavoro

Giovani ricercatori italiani
a confronto

a cura di
Michele La Rosa



**Sociologia
del lavoro**

FrancoAngeli

L'iniziativa rivolta specificatamente ai giovani ricercatori e la relativa pubblicazione sono state rese possibili grazie al contributo, anche finanziario, di T&D S.p.A. Bologna e Serfor S.r.l. Bologna ai quali va il nostro sentito ringraziamento.

La garanzia scientifica è stata curata dalla direzione della rivista "Sociologia del Lavoro" e dalla Sezione "Economia, Lavoro, Organizzazione" dell'Associazione Italiana di Sociologia. Un ulteriore ringraziamento va esteso ai tre referee anonimi che hanno selezionato, non senza fatica ma con grande attenzione metodologica e contenutistica, gli oltre cinquanta paper giunti.

Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Presentazione , di <i>Michele La Rosa</i>	pag.	7
Parte prima		
Narrare il cambiamento, organizzare il significato , di <i>Michela Cozza</i>	»	11
Meglio un lavoro a tempo che nessun lavoro? , di <i>Giorgio Cutuli</i>	»	26
Disponibilità e lavoro gratuito: la difficile via della responsabilizzazione per i lavoratori parasubordinati , di <i>Gianluca De Angelis</i>	»	51
La responsabilità sociale d'impresa come insieme di pratiche. Alcune considerazioni su evidenze empiriche , di <i>Federico Quadrelli</i>	»	69
Transizioni a rischio. Dall'interpretazione dei vissuti biografici allo sviluppo di politiche di sostenibilità e qualità sociale del lavoro , di <i>Annalisa Murgia</i>	»	84
Parte seconda		
Pratiche di conciliazione alla prova: segnali di cambiamento nelle organizzazioni lavorative? , di <i>Mila Sansavini</i>	»	101
Un lavoro "da donne": le immigrate nel settore domestico e di cura , di <i>Paola Lacarpià</i>	»	116
Giovani e mercato del lavoro: limiti e iniquità del modello di flessibilità italiano all'indomani della crisi , di <i>Francesca Dota</i>	»	132

Laureati, precari e politicamente attivi. L'impatto del lavoro e della scuola sulle forme della partecipazione , di <i>Matteo Bassoli e Lara Monticelli</i>	pag.	150
Aspettando Godot. Due indagini su sicurezza del lavoro e immigrazione nei cantieri edili di Roma e Provincia , di <i>Francesco Antonelli</i>	»	168
Sul radicamento degli imprenditori e dei lavoratori autonomi stranieri: evidenze dal contesto lombardo , di <i>Egidio Riva</i>	»	186
Parte terza		
Logiche e poste in gioco di nuovi campi professionali: il caso dei comunicatori d'impresa , di <i>Antonietta De Feo</i>	»	207
Il lavoro in gioco. Cultura, etica e identità nel mercato del lavoro sportivo , di <i>Silvia Capretti</i>	»	221
Politiche del lavoro e vincoli territoriali. Il lavoro non standard in Campania tra resistenze, riaggiustamenti e sommerso , di <i>Vittorio Martone</i>	»	236
Nuovi repertori d'azione in nuovi regimi? Il rinnovamento strategico dei sindacati tedeschi , di <i>Lisa Dorigatti</i>	»	252
Gli autori	»	267

Presentazione

Le tematiche del lavoro più che mai oggi in profonda trasformazione e mutamento sono in questa sede analizzate e interpretate da giovani ricercatori italiani, universitari e non, di scienze sociali e in specifico di orientamento socio-lavorista.

Consapevoli non tanto della crisi più generale (che tutti pur viviamo) quanto, nel nostro caso, della problematicità dell'ambito universitario, sottoposto a continue 'riforme' (talmente frequenti da non poter neppure valutare le conseguenze di ciascuna) eppur 'bloccato' nel suo temporale sviluppo, la Direzione della rivista in accordo con la Sezione "Economia, Lavoro e Organizzazione" dell'Associazione Italiana di Sociologia, ha deciso di reperire risorse per lanciare un bando pubblico realizzato attraverso un *call for paper* rivolto a tutti i giovani ricercatori (nati dopo il 1975) di sociologia e di scienze sociali, perché proponessero scritti di analisi e ricerca sulle tematiche del lavoro.

Quanto viene ora pubblicato è il risultato di una selezione fra i numerosi saggi pervenuti, operata da tre referee anonimi (ai quali va il nostro pubblico ringraziamento più sentito) che hanno 'dovuto' individuare i quindici scritti previsti. Un eguale riconoscimento va a chi ha reso possibile la presente iniziativa con il sostegno finanziario necessario.

Il volume è stato articolato in tre parti non certo tematiche ma per 'larghi significati'; la prima contiene i saggi più a carattere generale, la seconda raccoglie gli scritti afferenti a temi oggi molto diffusi (giovani, immigrati, precariato), la terza tratta temi emergenti e più specifici. Ovviamente non esiste alcun legame fra gli scritti medesimi; tuttavia gli stessi individuano un ampio spettro di 'territori' che, più di altri, vengono oggi 'sentiti' dai giovani ricercatori, o almeno da quelli che hanno partecipato.

Al lettore lasciamo ogni ulteriore valutazione, anche se la numerosità dei saggi pervenuti, il loro livello scientifico in generale 'egregio' e la significatività di quelli prescelti, vuoi per i contenuti vuoi in alcuni casi per l'approccio metodologico privilegiato, consente di esprimere un giudizio del tutto positivo sulla iniziativa e fa sperare per una reiterazione della stessa, magari accogliendo 'critiche' e proposte integrative rispetto a quanto realizzato in questa prima esperienza.

Michele La Rosa

Parte prima

Narrare il cambiamento, organizzare il significato

di *Michela Cozza*

Il dibattito organizzativo degli anni novanta è stato segnato dalla transizione dal termine “organizzazione” (*organization*) al termine “organizzare” (*organizing*): ciò denota una preferenza dei ricercatori per lo studio dei processi rispetto alle essenze e alle definizioni (Gherardi e Nicolini, 2004). La direzione assunta dagli studi organizzativi è quindi esemplificata dal diverso uso dei termini “organizzazioni” (al plurale) – con il quale si fa riferimento alle organizzazioni in quanto referenti empirici – “organizzazione” (al singolare) – con il quale si fa riferimento alla teoria ovvero al discorso sull’organizzazione – “organizzare” (come attività) – con il quale si fa riferimento all’insieme delle attività e dei processi che danno per risultato l’organizzato. Il passaggio dall’organizzazione come entità, dato di fatto, all’organizzazione come processo sociale, fatto di tensioni, preferenze, negoziazioni, strategie, politiche, potere e accomodamenti ha portato con sé un rinnovato interesse per l’analisi “micro” ovvero per quell’enorme riserva di individualità, di pratiche e di sapere tacito che permette alle organizzazioni stesse di sopravvivere, di operare con proficuità, di apprendere in presenza di situazioni stabili. Laddove invece si manifestino turbolenze, gli attori organizzativi possono reagire mettendo in atto pratiche differenti al fine di ristabilire un nuovo equilibrio e (ri)organizzare il presente in base alla memoria del passato e alle aspettative per il futuro (Cunliffe, Luhman, Boje, 2004; Walsh, Ungson, 1991). Se ad esempio consideriamo i processi di cambiamento organizzativo quali momenti di instabilità, la ricostruzione della vita organizzativa a partire dalla sua dimensione “micro” può essere mediata da artefatti sociali come le storie ovvero pratiche narrative. Le storie degli attori organizzativi raccontano infatti del contesto in cui prende corpo, si situa ed è situata la stessa voce narrante: porsi come ricercatrici e ricercatori in una posizione di ascolto significa cercare di interpretare e comprendere il senso ed il significato dei discorsi storici e politici oltre che delle ambiguità che ogni testo, ogni storia raccolta, nasconde. In questo senso le storie rappresentano una finestra aperta sul contesto (Olagnero, 2004) e la finestra che vorrei aprire dà sul contesto organizzativo di un im-

portante centro di ricerca¹ dell'Italia settentrionale: soggetto/oggetto di studio nell'ambito di un progetto realizzato nel biennio 2008-2009, dalla *Research Units on Communication, Organizational Learning and Aesthetics* del Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università degli studi di Trento.

Presenterò alcuni degli esiti conseguiti nell'ambito di tale progetto, dedicato allo studio della trasformazione che ha modificato la natura giuridica dell'organizzazione da ente pubblico a ente di diritto privato. In particolare discuterò alcuni dei risultati emersi dall'analisi narrativa della transizione² e riferiti alla ricostruzione retrospettiva del cambiamento mediante le storie narrate dai diversi attori coinvolti.

Ricordando un celebre articolo di Stephen Barley e Gideon Kunda (2001) – nel quale gli autori invitavano a riportare il lavoro, inteso come attività, all'interno degli studi organizzativi – si potrebbe affermare che il valore epistemologico delle narrazioni sta soprattutto – come il caso di studio “CR” sembra suggerire – nel favorire uno spostamento dell'attenzione dalle strutture alle dinamiche organizzative, inclusi i processi di *sensemaking* (Weik, 1976) con cui i singoli attori danno voce e corpo alle pratiche lavorative e alla dimensione culturale e sociale dell'organizzare. L'analisi delle narrazioni prodotte da diversi membri dell'organizzazione – collocati in differenti ruoli e posizioni e portatori di diverse visioni e valutazioni rispetto al processo considerato – rappresenta dunque un'opportunità per guardare al cambiamento organizzativo, portando alla luce sia elementi di criticità e contraddizione, sia le dinamiche di potere e di resistenza che spesso accompagnano e contraddistinguono i processi di trasformazione nelle organizzazioni.

Di seguito, dopo aver brevemente delineato i fondamenti teorici e metodologici della ricerca – ovvero il contributo che l'approccio narrativo può dare allo studio del cambiamento organizzativo – a partire dalle storie raccolte, mediante interviste, ne metterò in evidenza alcuni elementi strutturali – le trame – attorno ai quali viene organizzato il significato ed il ruolo degli eventi riferiti al cambiamento organizzativo. Le storie infatti rappresentano efficaci chiavi di lettura del processo di trasformazione, in quanto connesse ad una conoscenza-coscienza riflessiva che gli stessi attori organizzativi attivano.

¹ Nel testo denominato “CR” per preservarne l'anonimato.

² Gli esiti del progetto che saranno qui presi in esame sono relativi ad una delle quattro linee di ricerca del progetto realizzato dall'unità di ricerca R.U.C.O.L.A (Research Unit on Communication Organizational Learning and Aesthetics: www.unitn.it/rucola) del Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università degli studi di Trento, e costituiscono il risultato di un lavoro congiunto tra la sottoscritta Michela Cozza e Barbara Poggio. Tuttavia la responsabilità di questo articolo è della sola Michela Cozza.

1. L'approccio narrativo per lo studio del cambiamento organizzativo

Nel progettare l'articolazione e le modalità di una ricerca mirata ad una ricostruzione riflessiva dei processi di trasformazione organizzativa, la metodologia narrativa sembra un'opzione particolarmente feconda.

Lo *storytelling* – che negli ultimi anni ha goduto di un crescente riconoscimento per la comprensione dei fenomeni organizzativi (Cortese, 2009; Czarniawska, Gagliardi, 2003; Gabriel, 2000) – può essere visto come strumento privilegiato per generare riflessività e quindi per favorire processi di apprendimento, individuale e organizzativo. Ci è d'aiuto la fenomenologia laddove distingue, a questo proposito, tra “coscienza pratica” e “coscienza discorsiva” (o “riflessiva”). Con la prima si fa riferimento all'insieme di ciò che sappiamo fare, senza riflettere sul perché lo sappiamo, in un dato contesto nel quale siamo situati praticamente e sensibilmente, con i corpi prima che col pensiero. Con la seconda si fa riferimento ad un tipo di coscienza che sviluppiamo mediante l'uso del nostro linguaggio conversando, scrivendo, narrando – come nel caso oggetto di studio – qualcosa (ad esempio sul cambiamento organizzativo) ad un altro (come può essere un intervistatore) o parlando a noi stessi (Jedlowski, 2003). Narrare è un modo per rivedere gli eventi vissuti con un occhio distaccato ma pur sempre situato, un'occasione per rileggere e ripensare alle situazioni e alle esperienze in cui si è stati coinvolti, collocandole in cornici di senso che consentono di giustificare anche gli aspetti che appaiono come incongruenti o contraddittori. Il significato degli eventi è quindi sempre – e non fa eccezione il caso qui considerato – prodotto attraverso un processo interpretativo *in situ* che può derivare da ognuno dei molteplici aspetti della situazione ai quali deve essere attribuito un significato (Louis, 1988), anche laddove il normale fluire della vita organizzativa (Weick, 1988) sia stato interrotto o perturbato.

Nella ricerca, di cui andrò a discutere alcuni dei principali risultati, lo sguardo è stato rivolto al passato e si è cercato di analizzare il passaggio di CR da ente pubblico a ente di diritto privato, attraverso storie e rappresentazioni fornite da attori collocati in diversi ruoli e posizioni, e quindi in grado di vederlo da angolature diverse. Si è dunque proceduto ad un campionamento a scelta ragionata (Cardano, 2003), in cui – attraverso l'analisi del funzionigramma e alcuni colloqui preliminari con rappresentanti della dirigenza – sono stati identificati 33 soggetti, caratterizzati da esperienze, appartenenze e profili diversi all'interno dell'organizzazione, così come da orientamenti diversi rispetto al passaggio da una forma organizzativa all'altra. Le persone individuate sono state intervistate tra la fine del 2008 e

l'inizio del 2009, in un periodo ancora vicino al cambiamento istituzionale e ancora in piena fase di riorganizzazione³.

Lo strumento prescelto per la realizzazione delle interviste è stato quello dell'intervista narrativa (Poggio, 2004; Schütze, 1987) ovvero una tipologia di intervista che prevede stimoli piuttosto aperti, mirati a stimolare la produzione di storie. In particolare, per avviare l'intervista e sollecitare il racconto del passaggio da pubblico a privato, è stata scelta una domanda che richiamava l'incipit classico delle fiabe. Abbiamo cioè proposto agli intervistati di partire dalla frase "C'era una volta ***"⁴. A questo primo stimolo, seguivano poi altre domande che invitavano gli intervistati ad identificare le fasi più significative del cambiamento, gli attori principali, i pro e i contro della trasformazione, le possibili metafore per rappresentarla, le implicazioni organizzative, fino ad arrivare alle prospettive per il futuro. La durata media delle interviste è stata di circa un'ora. Successivamente tutte le interviste sono state trascritte, utilizzando un sistema di notazione molto dettagliato e attento anche alle dimensioni non verbali, che abbiamo sottoposto ad accurate riletture. Ci siamo dunque trovate dinnanzi ad una variegata raccolta di storie, tutte piuttosto ricche e articolate, da cui emergevano interpretazioni e letture molto diverse del cambiamento. I testi sono stati analizzati a partire dalle due principali domande cui l'analisi narrativa cerca di dare risposta, ovvero: come le persone impongono ordine al flusso dell'esperienza per dare senso agli eventi e alle azioni e perché la storia viene raccontata in quel modo, tra i tanti possibili (Poggio, 2004; Riessman, 1993)? Tra i diversi elementi testuali che possono servire a rispondere a queste domande, nella ricerca originaria ci siamo in particolare soffermate sulle trame, i punti di svolta, le rappresentazioni del cambiamento, le contraddizioni, i posizionamenti degli attori, gli aneddoti e le metafore.

In questo contributo ho tuttavia selezionato solo alcuni degli spunti di analisi e degli esiti emersi. In particolare farò riferimento alle diverse trame che contraddistinguono le storie raccolte al fine di ricostruire il cambiamento sulla base dei singoli *frames* (Goffman, 1974) con cui – per rimanere fedeli al concetto sviluppato da Erving Goffman – alcuni attori organizzativi hanno riflettuto su e interpretato il processo di trasformazione.

³ È dunque importante sottolineare che le storie raccolte in questa ricerca – parte di un progetto più ampio – fanno riferimento alla prima fase del processo di trasformazione e quindi ne hanno una visione più circoscritta nel tempo, mentre le altre azioni di ricerca sono state realizzate in periodi successivi – perseguendo obiettivi diversi con metodologie differenti – e quindi fanno riferimento ad una prospettiva temporale più ampia.

⁴ Per mantenere l'anonimato dell'organizzazione è stata tolta la denominazione con cui era ufficialmente identificata nel periodo precedente il passaggio a struttura di diritto privato.

2. Raccontami una storia

Oggetto dell'attenzione che ha guidato la stessa ricerca all'origine dei dati qui discussi è la dimensione strutturale dei testi raccolti attraverso la realizzazione di interviste narrative. Il tentativo è quello di analizzare in che modo le persone intervistate hanno dato forma alla narrazione del cambiamento. Considerare alcuni elementi formali delle storie, come ad esempio le trame, consente infatti di osservare in che modo gli individui danno un senso complessivo alle azioni e agli eventi per rendere sensata la situazione vissuta, soprattutto nel caso essa sia inattesa (Poggio, 2004; Weick, 1995).

Partendo dall'individuazione di eventuali comunaltà o differenze nelle modalità di costruzione formale delle storie con cui gli intervistati ripercorrevano narrativamente il passaggio da ente pubblico a ente privato, siamo giunte all'identificazione di alcune principali tipologie. La prima distinzione operata è stata quella tra storie e non-storie (Cortese, 1999). Le storie sono caratterizzate dall'avere come nucleo una trama che configura un cambiamento da uno stato iniziale a uno stato finale.

In generale una trama rende possibile la "sintonizzazione" di un complesso di eventi – qui riferiti alla trasformazione organizzativa – per formare una singola storia, tenendo al tempo stesso in considerazione il contesto – in questo caso, il centro di ricerca CR – in cui hanno luogo. Ricordando quanto affermato da Donald Polkinghorne (1988) gli individui – o attori organizzativi – sono creatori di trame (*plot-makers*): spiegano le proprie azioni e quelle altrui in funzione della trama che costruiscono, così che il senso attribuito ad un evento o ad un'azione viene meno nella misura in cui è difficile integrarli nella trama stessa.

Le non-storie, che pur fanno parte del materiale raccolto, comprendono invece testi più orientati alla descrizione, dove i fatti vengono riportati più come informazioni da trasmettere che come esperienze vissute da chi narra; includono anche opinioni e proto-storie, ovvero frammenti di storie caratterizzati da trame molto rudimentali e da una scarsa caratterizzazione dei personaggi. Nell'analisi qui presentata l'attenzione è rivolta alle storie e alle loro trame.

3. L'organizzazione degli eventi attraverso le trame

In una narrazione, la trama ha un valore essenziale poiché organizza il significato e il ruolo dei diversi eventi, rendendoli comprensibili. In questo caso tutte le narrazioni raccolte, data la domanda generativa posta all'inizio di ogni intervista, si sono concentrate sulla nascita di CR come organizzazione di diritto privato, ovvero della trasformazione organizzativa dal suo

avvio al momento dell'intervista⁵. Gli intervistati hanno selezionato ed articolato eventi specifici, "sintonizzandoli" (Cortese, 1999) e contestualizzandoli (Tsoukas, Hatch, 2001) mediante una trama specifica. Mettendo in atto una pratica riflessiva hanno così interpretato la storia organizzativa, generato ricostruzioni del passato ed orientato le proprie aspettative per il futuro (Bartel, Garud, 2009).

Tra le storie narrate dagli intervistati abbiamo individuato quattro diversi tipi di trame, facendo riferimento anche ad alcune tipologie presenti in letteratura (Cortese, 1999; Czarniawska, 2004; Gabriel, 1995)⁶: storie epiche, storie di traumi, storie romanzesche, storie comiche.

- *Storie epiche*: sono solitamente concentrate sul tentativo riuscito di far fronte a momenti particolarmente critici legati al cambiamento organizzativo; riferiscono di una contrapposizione ("lotta") tra un soggetto protagonista ("eroe") che si è speso per la riuscita del cambiamento e un soggetto antagonista/opponente ("anti-eroe"). Vi possono essere anche gruppi di eroi ovvero gruppi coalizzati al proprio interno e mossi dalla stessa intenzione rispetto al cambiamento. Alla fine, dopo un periodo turbolento di alti e bassi, affrontando molteplici problematiche, l'eroe ha ottenuto la "vittoria" ovvero il conseguimento degli obiettivi prefissati, nei quali (si) è identificato. Nelle storie epiche è evidente il contrasto tra il periodo di incertezza e sofferenza e la vittoria finale, che prelude a un futuro migliore.

Abbiamo vissuto una fase di *pre-fondazione* in cui erano compresenti da un lato *tutti i vecchi organi e persone* *** [nome dell'ente quand'era pubblico] che dicevano: *Ma io arrivo fino a lì e dopo insomma affari vostri* (opponenti) e dall'altra parte c'erano *le persone nuove* del centro divenuto privato *che cercavano di organizzare il nuovo*. Quindi *c'è stata un'intersecazione di attività, di problemi anche tecnici* (situazione problematica). All'interno del nuovo centro, pian piano sono stati creati dei *gruppi di lavoro* (aiutanti) *che portavano avanti le cose che si arrivavano a pensare ... cioè quello che si riusciva a intravedere come problema si cercava di aggredirlo e di risolverlo ... lì è stato un gran bel momento perché c'è stata l'unione di persone che lì ci credevano* (ricerca della soluzione). Il nuovo management (eroe) ha cercato di interpretare le criticità legate alla trasformazione e di *portare avanti il cambiamento* (soluzione). Questo sforzo ha portato *buon'aria nuova* (miglioramento) ed *in tempi che, col senno di poi, sono stati piuttosto stretti* (vittoria finale).

⁵ Sino a febbraio 2009, quando sono state ultimate le interviste.

⁶ Sono riportati in forma sintetica brani di interviste – in parte con citazioni (in corsivo) in parte con parafrasi – funzionali ad evidenziare la corrispondenza fra narrazione e trama. Altri estratti sono riportati nel corso del testo, sottoforma di citazioni.