

GIORNATE DI STUDIO

Governare le organizzazioni e noi stessi in scenari incerti e turbolenti. Un lavoro impossibile?

*Per governare in situazioni d'incertezza serve la capacità di sperimentare sistemi
che rispondano alle esigenze delle persone.*

*Sono spesso percorsi zigzaganti e dubbiosi, ma che ci permettono di attraversare
il nostro mondo turbolento vivendo e non solo sopravvivendo.*

GIOVEDÌ 11 MAGGIO 2017

SEMINARI DI APPROFONDIMENTO

*Residence San Vittore 49, Via San Vittore n. 49, Milano
Studio APS, Via San Vittore n. 38/A, Milano*



Katsushika Hokusai, "La grande onda presso la costa di Kanagawa", dalla serie "Trentasei vedute del monte Fuji" (1830-1832 circa).

In contesti incerti: quali problemi e tipi di governo per responsabili organizzativi e manager?

Seminario n. 1

Oggi sempre di più dirigenti, responsabili, operatori, lavoratori... affermano che governare l'organizzazione e i processi produttivi sia difficile se non un compito impossibile.

Queste convinzioni nascono dal constatare come le incertezze radicali e sistemiche che attraversano le organizzazioni mettono a dura prova la possibilità di definire/stabilire criteri condivisi per prendere decisioni, per collocarsi nel mercato, per valutare le priorità dei problemi da trattare, per favorire la sostenibilità economica, per dirimere un conflitto in modo costruttivo, per individuare degli assetti lavorativi congruenti con le specificità dei prodotti e dei contesti.

Nei contesti incerti si sperimenta una "babele" di linguaggi che non aiuta a dare un nome alle cose che accadono. È quasi una fatica di Sisifo costruire linguaggi comuni per elaborare e significare le confusioni, i disordini, le contraddizioni.

In questo scenario uno dei funzionamenti più ricorrenti è l'attesa di un capo, di un'autorità, capace di mettere ordine, risolvere i problemi, indicare una direzione, creare un clima più tranquillo, consegnarci un linguaggio per dare senso alle cose. Oppure che attraverso procedure e norme stringenti sia possibile convogliare le ambiguità e le ambivalenze delle persone entro argini che consentano di uscire da impasse e stalli nei processi lavorativi.

Nelle nostre attività di consulenza constatiamo che questi funzionamenti possono creare dei cortocircuiti cognitivi ed emotivi. Alimentano attese illusorie e finiscono per incrementare ulteriori incertezze...

A partire da questo scenario, nel seminario cercheremo di riconoscere e risignificare le incertezze che quotidianamente tentiamo e cerchiamo di governare per decostruire semplificazioni, riduzioni ed evitamenti; di capire come viviamo/sperimentiamo le questioni specifiche che una governance organizzativa oggi deve affrontare in contesti incerti; di esplorare come queste questioni hanno modificato il proprio modo di esercitare o vivere la governance nell'organizzazione; di come ci si rappresenta i luoghi e gli strumenti del governo, di evidenziare le competenze che i responsabili debbano aver per agire una governance capace di facilitare l'uscita da impaludamenti e stalli emotivamente caldi.

Conduzione: CLAUDIA MARABINI e FRANCESCO D'ANGELLA (Studio APS)

Interverranno: ELIO CARMI *Direttore creativo di Carmi e Ubertis Milano e docente presso il Politecnico di Milano*

MICHELE MARANGI *Media educator, formatore, docente presso l'Università Cattolica di Milano*

Le tecnologie: strumenti per il governo dell'incertezza e/o generatori dell'incertezza?

Seminario n. 2

Negli ultimi vent'anni abbiamo vissuto un rapido sviluppo tecnologico, la cui caratteristica principale è stata la diffusione dell'accesso al web, soprattutto attraverso gli smartphone. La disponibilità di tecnologie sofisticate ha messo tutti noi nelle condizioni di poter immaginare, gestire, produrre "cose" che fino a pochi anni fa erano impensabili.

È indubbio il potere che questi dispositivi esercitano: offrono soluzioni avanzate e innovative a diversi problemi complessi, danno rassicurazione in quanto sostengono singoli e organizzazioni nella gestione dell'incertezza; al contempo non possiamo non considerare la funzione "ansiolitica" che tecnologie e strumentazioni sembrano svolgere nell'alimentare l'attesa di poter addirittura eliminare ogni forma di incertezza.

Se da un lato le tecnologie ci consentono maggiori possibilità di entrare in contatto con una molteplicità di dati e informazioni per poter prendere decisioni, orientare scelte, definire strategie, dall'altro producono ulteriori incertezze: ridondanze comunicative, difficoltà nell'individuare priorità, disorientamento, conflitti interpretativi...

Le decisioni sono assunte con il ricorso ai dati e ai flussi informativi provenienti da sistemi che vengono rappresentati come oggettivi, neutri, scientifici. In realtà non sono affatto tali, in quanto progettati e costruiti sulla base di logiche e presupposti che restano impliciti e spesso inconsapevoli.

Presi dall'incanto dei dispositivi, dalla loro capacità assoluta di governare le incertezze, non ci si è troppo poco interrogati sul senso, sui fini, sulle conseguenze del loro utilizzo?

Quanto una visione semplificante del loro utilizzo riduce conoscenza anziché alimentare possibilità di ricerca? Come orientarci in modo più consapevole verso un'"ecologia" dell'uso di questi strumenti?

All'interno del seminario proveremo ad esplorare e approfondire le questioni connesse alle tecnologie e al loro possibile utilizzo nel governo dell'incertezza per cercare di portare alla luce le parti meno visibili e più contraddittorie, gli aspetti abitualmente meno trattati nelle rappresentazioni comuni.

Conduzione: GRAZIA GACCI e DILETTA CICOLETTI (Studio APS)

Interverranno: FELICE CAPPÀ

Autore, regista teatrale e televisivo, collabora con RAI 5 e con il Piccolo Teatro di Milano

FEDERICO PEDROCCHI

Giornalista di scienza, conduce Moebius - Radio 24-il Sole 24 Ore, dirige Triwù

Quali evoluzioni nei legami e nelle identità lavorative, in situazioni d'incertezza?

Seminario n. 3

Organizzazioni e individui hanno costruito una propria identità lavorativa consolidando negli anni pratiche lavorative, riconoscimenti, legami. Questi elementi potrebbero costituire la base a partire dalla quale affrontare le incertezze del presente. Ma contesti turbolenti, riorganizzazioni, ridefinizione di denominazioni, di confini e compiti, mettono sotto stress, indeboliscono, le identità di servizi, aziende, gruppi di lavoro e individui.

Il processo di costruzione dell'identità lavorativa degli individui e delle organizzazioni appare oggi più chiaramente come continuo. Per gli individui, si moltiplicano istanze di de-istituzionalizzazione, flessibilizzazione e precarizzazione delle identità lavorative, dall'altro imperversa l'ideologia, o il dogma, della responsabilità individuale come nucleo intorno al quale autodefinirsi professionalmente. Nel nostro tempo, dominato da consistenti livelli di incertezza, lavorare significa anche riscrivere continuamente la propria identità e i propri legami professionali, rivolgendosi al futuro più che al passato, alla storia del proprio servizio, della propria azienda, della propria professione. La tradizionale identificazione con la famiglia professionale e con il mestiere risulta spesso del tutto insufficiente.

Nella ricerca spesso ansiosa e disorientata di costruzione o talvolta di difesa della propria identità lavorativa ci si attende che il lavoro possa svolgere quella funzione di stabilizzazione che altri contesti, appartenenze o istituzioni non riescono più a garantire.

Questa speranza appare al contempo giustificata e illusoria: le organizzazioni stesse, le équipe sono spesso incerte nel definirsi.

Da un lato il lavoro, anche nella società liquida, costituisce un'esperienza che influisce notevolmente sull'equilibrio e la stabilità identitaria e psicologica degli individui, dall'altro proprio dall'ambito del lavoro possono derivare spinte destabilizzanti e frammentanti che tendono a compromettere la costruzione e l'integrità dell'identità più che a favorirle.

Anche le relazioni e i legami che si instaurano nei contesti lavorativi appaiono meno efficaci nello stabilizzare l'identità perché si rivelano sempre più temporanei, ambigui, percorsi da forti pulsioni individualistiche e competitive. La loro fragilità si connette anche alla diminuzione dei luoghi e delle occasioni di dialogo e confronto che le organizzazioni propongono e legittimano per i loro membri.

A partire da queste premesse, come ci si può rappresentare oggi nel governo di un'organizzazione la tutela delle dimensioni identitarie? Quale il rapporto tra esperienza di lavoro e costruzione o mantenimento dell'integrità identitaria? In che modo i soggetti possono trovare nel lavoro una risorsa utile a questo scopo, contenendo nel contempo le minacce che da esso sembrano provenire rispetto a questa esigenza vitale?

Conduzione: FABIO CECCHINATO (Studio APS) e ROSSELLA BO (Area Onlus - Torino)

Interverranno: CORRADO CAPPÀ

Direttore dell'Unità Operativa Psichiatria di Collegamento DSM-DP dell'AUSL di Piacenza

FABER TEATER

Compagnia teatrale indipendente, si occupa di pedagogia e formazione