

Progetto

Didattica & Apprendimento degli Adulti
Didaktik & Erwachsenenlernen
Teaching & Adult Learning



Bolzano - Bozen
30-31 / 03 / 2006
Alto Adige - Südtirol (Italy)

Abstract

Oltre le convenzioni

Cronaca, significato e prospettive di un evento formativo all'I.N.A.I.L.

Direzione Regionale Lazio

Realizzato da/von

D.Nicolai-L.Isola-V.Graziani

Area tematica/Themenbereich: *Approcci e letterature/Theor. Ansätze u. Literatur*

Workshop: *Dove stiamo andando/Wohin gehen wir*

L'Istituto è impegnato in un processo di cambiamento organizzativo di stampo culturale (modo di essere ed agire dell'organizzazione) che muove dalla mission: "Garantire la tutela globale di ogni lavoratore contro i rischi e i danni connessi al lavoro" Quindi, non solo assicurazione ma anche sicurezza, prevenzione, cura e reinserimento. Nell'ambito di tale contesto ed a sostegno del cambiamento intrapreso, la D.R.Lazio ha avviato un innovativo progetto formativo legato al sistema premiante (incentivo economico), esteso a tutto il personale della regione (circa 950 persone) e fondato sul "counseling di processo". Scopo del progetto è il bisogno di sciogliere un nodo paradossale: adeguatezza delle professionalità inadeguatezza dei risultati.

Il formatore responsabile di fronte al counseling di processo:

Crisi nella fase iniziale: sorpresa, spiazzamento, perdita dei punti di riferimento precedenti, incremento di complessità e di fatica;

Avvio doloroso del processo di ricerca (avventura mito dell'eroe);

Primi insight (prime intuizioni e letture del processo che inizia a strutturarsi);

Condivisione delle intuizioni con i collaboratori stretti e con gli altri partecipanti;

Riscontro di una grande difficoltà di condivisione e di comprensione (solitudine);

Bisogno di un cordone sanitario di protezione;

Evidenza dei limiti relazione/comunicazione;

Consapevolezza dell'assunto - possiamo cambiare solo noi stessi;

Crescita in consapevolezza e in forme nuove di comportamento in direzione di qualità

come il rispetto, la congruenza e la capacità di esonero (capacità di attendere i propri ed altrui tempi di cambiamento);

Possibilità di rileggere il processo con una consapevolezza interna prima sconosciuta, verificabile anche in ambiti personali e familiari;

Scoperta di nuova sensibilità e capacità di lettura dei processi individuali e di gruppo e maggior consapevolezza della complessità dei cambiamenti propri ed altrui.

Modello di riferimento-Counseling di processo

Rinuncia al "potere" del "sapere". I problemi organizzativi implicano fondamentalmente interazioni e processi umani, non importa di quali questioni (tecniche, finanziarie) si tratti, ci saranno sempre "persone" responsabili della progettazione e attuazione di quei processi tecnici. La profonda comprensione dei processi umani e la capacità di correggerli sono pertanto fondamentali per qualsiasi miglioramento organizzativo. Il Counseling di P. richiede un totale ribaltamento dell'antropologia moderna: da un antropologia centrata sui risultati ad un'antropologia centrata sull'ascolto e la qualità dei processi (Kurt Lewin-Carl Rogers: condivisione con il "cliente" della responsabilità del suo processo di apprendimento e di cambiamento, ti aiuto ad aiutarti).

Il termine "processo" sta ad indicare che il "come", di quello che avviene nella relazione interpersonale, è importante almeno quanto il "cosa" è portato a termine. Nei processi formativi dobbiamo imparare a distinguere tra :

- Agire da esperto, indicando al cliente le misure da prendere (formazione tecnica)

- Far partecipare il cliente al processo di comprensione, chiarimento e soluzione (crescita personale e professionale)

Nel progetto INAIL il compito del Consulor di processo si è centrato sui seguenti passaggi:

1. Scoperta della centralità dell'ascolto

L'ascolto empatico e il chiarimento onesto e congruente rappresentano oggi il più alto livello di comunicazione tra gli individui. L'empatia sviluppa la nostra capacità di coinvolgimento attivo con gli altri. Aprirsi, provare empatia per la complessità e il travaglio della vita propria e altrui significa rivoluzionare, in silenzio e senza ricorrere alla violenza, l'intera società umana e costruire una nuova antropologia.

Riconoscere il proprio vissuto travagliato, la propria fragilità, friabilità, debolezza, senso di impermanenza, rabbia, paura etc., significa essere più aperti e sensibili al travaglio degli altri.

L'opportunità è costruire una nuova cultura d'impresa:

- centrata sulle persone e sul loro processo (prima ancora che sui risultati)
- capace di stabilire rapporti profondi e recuperare le relazioni deteriorate
- capace sia di stimolare il cambiamento, facendo leva sulle risorse inesprese delle persone, che di riattivare la loro tendenza attualizzante.

2. Importanza del processo nella integrazione delle risorse

Il Counseling di P. coinvolge immediatamente sia il cliente che il counselor in un periodo di diagnosi congiunta riflettente la realtà che né il cliente né il counselor conoscono abbastanza. Il counselor è consapevole che nessuno riconosce meglio un problema di colui che ce l'ha. Esso è disponibile a trattare con il cliente senza un proposito, un problema chiaramente definibile,

grazie all'assunto che persone, gruppi ecc. possono sempre migliorare i loro processi e diventare più efficienti se in grado di determinare le dinamiche più importanti per la propria performance generale. Ogni organizzazione ha punti di forza e punti di debolezza: importante è chiarire quali sono tali punti prima di intraprendere una qualunque azione correttiva.

Lo scopo principale del counselor di processo è aiutare il cliente a compiere questo processo e sviluppare un valido piano di azione basato su di esso

3. "Auto-costruzione": la vita dell'azienda come autopoiesi

Il counselor di processo privilegia riferimenti al mondo della vita (lebenswelt)

Più che al mondo della macchine (modelli meccanici), la vita si esprime attraverso una capacità di autogenerarsi e autocostruirsi (biologia: autopoiesi). La complessità dei processi autopoietici è praticamente insondabile: non ci sono esperti e non ci sono saperi conclusivi. Se vogliamo costruire le aziende su modelli "vivi" dobbiamo integrare il sapere meccanico con la complessità delle organizzazioni "vive": la vita è processo sempre in atto e richiede disponibilità al nuovo, all'imprevisto, all'incontrollabile, all'improgrammabile e si costruisce e prospera in un contesto culturale capace di prendersi cura delle persone e di integrare i loro processi di crescita personale con i processi di sviluppo dell'intera organizzazione aziendale.

Riflessioni: il risultato ottenuto dal progetto in corso è una fotografia della D.R. che mostra le aree che prevedono una possibilità di intervento - la scommessa è che il management sia disposto a sostenere nel tempo il progetto.