

Per un approccio sistemico

Per governare il cambiamento la nostra esperienza ci insegna a porre attenzione su alcuni aspetti fondanti all'interno dei quali è indispensabile tracciare il proprio percorso. Siamo convinti che gli strumenti siano importanti ma che vadano utilizzati attentamente quindi:

- **ATTENZIONE AL CONTESTO**

Primo obiettivo per produrre cambiamenti è la modifica dei contesti in cui si opera, anche leggera purchè percepibile, il che richiede di andare ad agire su pratiche consolidate e di sperimentarne di nuove, favorendo la nascita di culture organizzative dove si modificano le mentalità dei gruppi e delle persone.

L'intervento consulenziale e formativo, all'interno di questo processo, ha il compito di sostenere l'organizzazione e l'individuo in una riflessione orientata a pianificare un progetto di cambiamento ma molte volte e mobilitare le energie necessarie per produrre modifiche sostanziali.

E' cruciale utilizzare una metodologia capace di individuare risultati intermedi ma significativi nel processo di cambiamento, scalini raggiungibili a piccoli passi nel percorso in salita, per assicurare la persona o il gruppo circa la propria capacità produttiva. Attraverso la gratificazione si aumenta l'autostima e ciò riduce la tendenza difensiva che riporta a galla comportamenti inefficaci.

- **ATTENZIONE AL SIGNIFICATO**

Verso che meta stiamo camminando? Quale è la direzione? E' fondamentale costruire con le persone coinvolte il senso del cambiamento, orientando attraverso l'informazione e la partecipazione energie e comportamenti organizzativi che trasformano gli spettatori in attori.

La via principale per sostenere un cambiamento significativo è costituita dalla possibilità di imparare a leggere diversamente la propria situazione organizzativa e lavorativa. E questo si può fare fornendo sia ai gruppi sia alle singole persone strumenti e mappe cognitive per pensare diversamente le proprie routine e intravedere il cambiamento possibile.

- **ATTENZIONE ALLE COERENZE**

Prestare attenzione alle coerenze è fondamentale per essere credibili: il cambiamento rischia di restare uno slogan se non si valuta la coerenza tra messaggi, pratiche e comportamenti.

La coerenza del progetto non significa che tutte le modifiche e gli scostamenti rispetto al disegno iniziali devono essere considerati come inefficienze (la logica della "one best way"), ma i segnali che ci arrivano durante il percorso devono essere ascoltati e valutati per arrivare a risultati sostenibili e coerenti con gli obiettivi.