



Gruppo di lavoro e progettazione partecipata: rischi e opportunità

Introduzione alla rappresentazione teatrale di Teatro Forum

5° Corso Girolamo Mercuriale
Azioni per una vita in salute
Parma, 23-24 maggio 2011

Dott. Stefano Berti
Resp. Uff. Promozione della Salute
Zona T.le 7 Ancona - ASUR Marche



Gruppo di lavoro



COSA È UN GRUPPO DI LAVORO?

...un insieme limitato di **persone** che interagiscono, in base a **regole** variamente condivise, in vista di **obiettivi comuni**, in funzione di **obiettivi personali**.

COSA GLI SERVE PER VIVERE E SVILUPPARI?



...deve **soddisfare i bisogni**:

- **del committente**
- **del gruppo** stesso
- **delle persone** che lo compongono.

(Tonelli, 1999)



Gruppo di lavoro



- COME PUO' **LAVORARE BENE?**
- QUALI PROCESSI GARANTISCONO CHE UN GDL DIVENTI UN **BUON GRUPPO DI LAVORO?**
- QUALI CARATTERISTICHE DEVONO FONDARE IL GDL: **LE DIFFERENZE O LE UGUAGLIANZE?**

(Dal Ponte, Olivetti, Manoukian, 2004)

*“Un gruppo è qualcosa di più, o per meglio dire, di diverso dalla somma dei suoi membri: ha una **struttura** propria, **fini** peculiari e **relazioni** particolari **con altri gruppi**. Quel che ne costituisce l'essenza non è la somiglianza o dissomiglianza riscontrabile tra i suoi membri, bensì la loro **interdipendenza**”*

(Lewin, 1951)



Gruppo di lavoro come metafora della gara*



“È stato un incontro campale”

“...una dura battaglia”

“Esperienza sfiancante”



“ho avuto la meglio”

“Era agguerrito...”

“... uno scontro tra opinioni”

“ha usato le armi della seduzione”

“ha dovuto arrendersi!”

“ne sono uscito vincitore”

“è uscito con le ossa rotte”

* Antonella Tissot, Gruppi, 3/2009

Gruppo di lavoro come metafora sportiva



Non è un caso che i **termini utilizzati nelle organizzazioni e che definiscono i gruppi di lavoro** siano mediati tutti dall' **ambito sportivo**:

SQUADRA

STAFF

TEAM

EQUIPE...

Idea tranquillizzante e per certi aspetti difensiva è che ...

“un’equipe funziona se si parla la stessa lingua”

“Al di là delle idealizzazioni il gruppo di lavoro porta con sé molti aspetti di ambivalenza”

Colombo et al., 2006



La differenza tra “gruppo” e “gruppo di lavoro”



In un gruppo di persone che si incontra sulla base della simpatia/coesione/conformità **lo star bene insieme costituisce l'obiettivo**, in un gruppo di lavoro lo star bene insieme **diventa un mezzo, uno strumento**.

(Tissot, 2009)

Lavorare in gruppo mette in gioco anche **componenti minacciose**, come **ansia, invidia, voglia di prevaricare, paura di svelarsi fragili; produce fantasie di potere, di frammentazione, di onnipotenza, di indeterminatezza**. Tematiche che creano **conflitti interni ed esterni**, il cui superamento è fondamentale per la crescita e la maturità.

(Federici *et al.*, 2006)

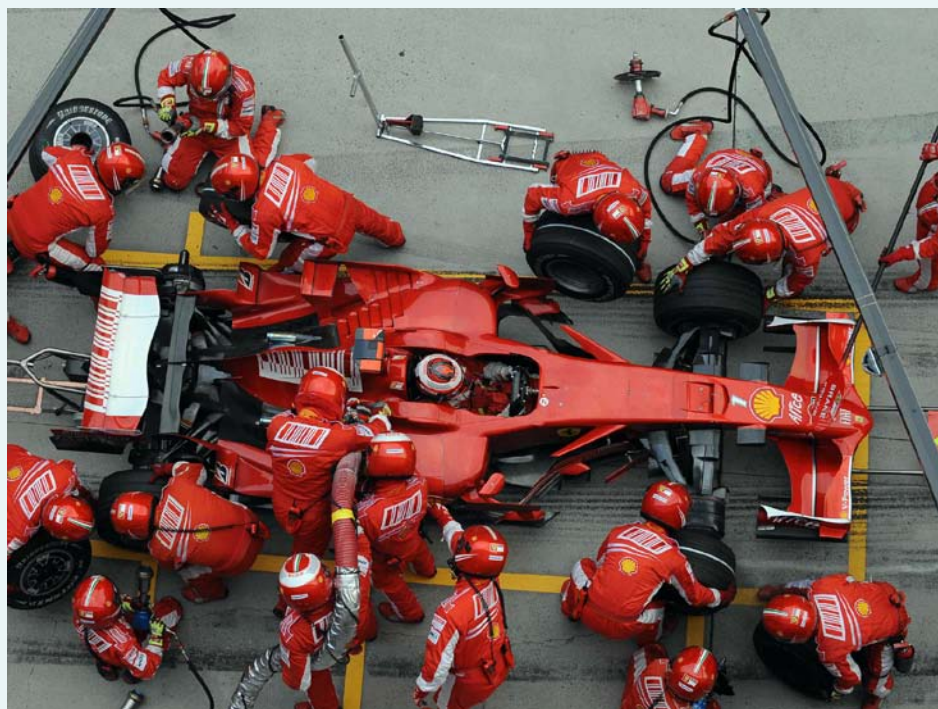


La diversità come preziosa risorsa nel GDL



*“Allora lavorare insieme non richiede necessariamente uniformità e unanimità. Ne è prova il fatto che la **multiprofessionalità e le differenze individuali costituiscono una preziosa risorsa, un elemento di forza, un primo germoglio da cui far nascere la pianta.**”*

(Schopenhauer, 1991)



La necessità di integrarsi deriva dal fatto che ciascuno sa di avere un pezzo mancante da qualche parte, ma anche potenzialità e risorse da condividere con gli altri

(Schellenbaum, 1995, Tissot, 2008)

Il conflitto nel gruppo e la sua gestione



*“Le tensioni, i conflitti sono sempre fisiologicamente presenti laddove più persone entrano in relazione, in un gruppo informale di amici possono essere superate attraverso forme più o meno esplicite di baratto o di ricatto affettivo; mentre in un **contesto di lavoro** andranno affrontate con altre capacità, per esempio di **negoziazione**”* (Casagrande et al. 1992)

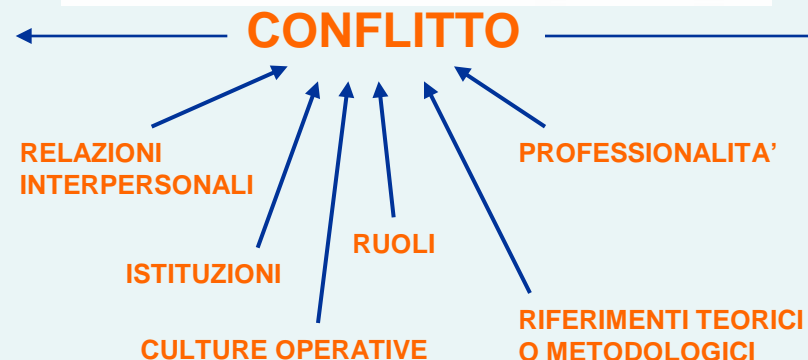
Può nascere come degenerazione di un contrasto ignorato o evitato

Se ha l'obiettivo di prevaricare l'altro le modalità saranno **aggressive o competitive**



Se adeguatamente condotto può far crescere il gruppo

Se l'obiettivo è confrontarsi le modalità scelte saranno **collaborative e assertive**



Il conflitto nel gruppo e la sua gestione



È proprio l'abilità del negoziare che permette di trasformare l'interdipendenza fisiologica del gruppo in integrazione reale e pensata

CONFLITTO

RIGUARDA LA RELAZIONE

L'attenzione della discussione è su chi ha torto, su chi può prendere una decisione e chi deve obbedire (tra vincitori e vinti)

Esprime disagio e inquietudine

CONTRASTO

RIGUARDA I CONTENUTI

Due o più persone hanno punti di vista diversi, modalità diverse per affrontare una situazione

Il disaccordo è naturale

E' indice di eterogeneità e di ricchezza

Il conflitto nel gruppo e la sua gestione



Troppo spesso accade che le nostre **riunioni**, **non a caso chiamate tavoli di lavoro**, siano **fondate più su** un modello di **razionalità classica** fatta di:

- ✓ Linee guida
- ✓ Piani sociosanitari
- ✓ Report
- ✓ Documenti
- ✓ Decreti legislativi
- ✓ Norme e regolamenti interni

piuttosto che sui principi che regolano lo “stare insieme”



Abilità queste per nulla scontate, niente affatto naturali e su cui varrebbe la pena investire di più in termini di formazione e supervisione

Ci sono metodologie che aiutano a gestire i conflitti



Progettare “partecipando”

Mettere a disposizione del gruppo strumenti e metodi per garantire qualità nelle diverse fasi del ciclo di vita di un progetto, piano o programma (ideazione, progettazione esecutiva, realizzazione, valutazione), con aperture verso reti, alleanze, partnership, ecc.

Es. Definire un obiettivo di salute attraverso la mediazione di tutti gli attori coinvolti:

- ✓ per la sanità
- ✓ per l'ente locale
- ✓ per il gruppo target
- ✓ per la comunità



La progettazione partecipata

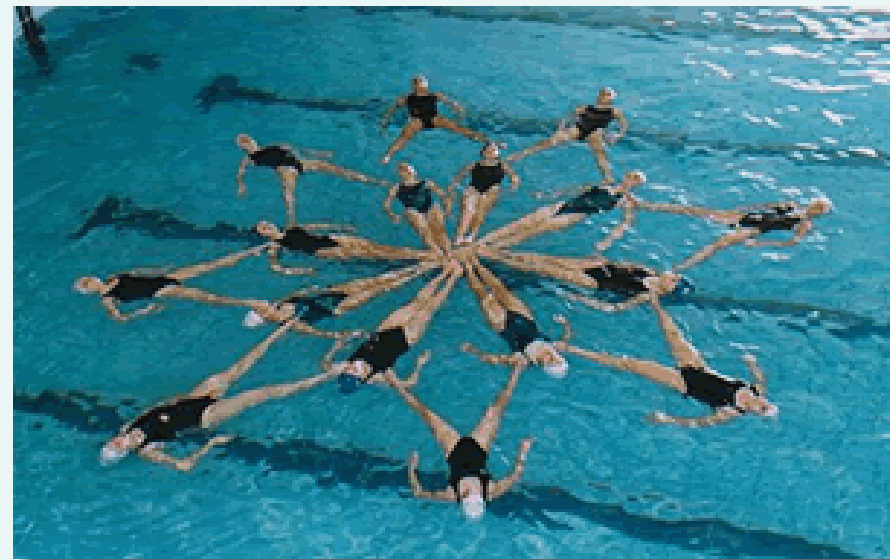


La **progettazione partecipata** porta alla capacità di attivare piani, programmi e progetti attraverso la **mediazione e il coinvolgimento di tutti gli attori interessati**.

Piani, programmi e progetti rappresentano quindi l'esito di un **lavoro di gruppo** in cui si facilita:

- **la comprensione dei diversi punti di vista**
- **l'apprendimento**
- **la ricerca di soluzione ai problemi**

e in cui si promuove l'integrazione organizzativa.



La progettazione partecipata



La migliore integrazione organizzativa garantisce i migliori risultati



Perché introduzione al Teatro Forum



tavolo di lavoro



pranzo di lavoro

“Fingere di essere in intimità, quella intimità del mangiare insieme, tipica della famiglia, che ci trattiene il più delle volte, dall’essere liberi, dall’esprimere le nostre opinioni, anche attraverso una rabbia sana e costruttiva.

E così, tutti insieme, nell’illusione di essere un gruppo produttivo, ci si annoia a morte perché nessuno è autentico, il tavolo è già apparecchiato...

***COSA C'E' SOTTO IL TAVOLO, O SE PREFERIAMO, DIETRO ALLE
QUINTE DELLA SCENA TEATRALE?***

(Tissot, 2009)

*“In uno dei nostri pianoforti a coda da concerto
243 corde tese esercitano una trazione di 40.000
libbre su un telaio di ferro.*

*Questa è la prova che da una grande tensione può
derivare una grande armonia”*

Theodore E. Steinway

Grazie e.....buon Teatro Forum