Fare Impresa Futuro

RI-CONOSCERE
Conservazione e Trasformazione

*

Veronica Cavedagna
PHD Filosofia teoretica
Università di Pisa – Université Paris Nanterre

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI FIRENZE | Dipartimento di Lettere e Filosofia

CenTraTec

enterprise europe network

EUROSPORTELLO soluzioni per il management

Svolgimento del laboratorio

- **1. Prendere posizione**

Da dove parto?

- **2. Costruire e allenare uno sguardo**

Le domande e le lenti di osservazione

- **3. Costruire un caso**

Dall'esperienza al problema

- **4. Mettere alla prova il caso**

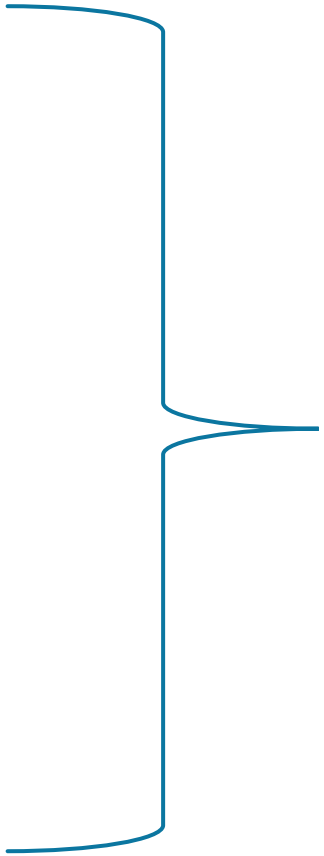
Il cantiere della nave

- **5. Restituire e discutere**

Che cosa è emerso?

- **6. Ritornare sulla posizione iniziale**

Che cosa si è conservato? / Che cosa si è trasformato?



- **Osservare**

↓

- **Interpretare**

↓

- **Problematizzare**

↓

- **Discernere**

↓

- **Riformulare**

↓

- **Ri-osservare**

auto-osservare

Avvio: prendere posizione

conservazione

e

trasformazione

Quale rapporto lega i due termini?

Tre domande guida:
analisi preliminare della posta in gioco

Le domande non servono solo a rispondere. Servono anche a orientare lo sguardo.

1) Come distinguere tra ciò che esprime identità e ciò che è solo abitudine?

2) Come riconoscere quali prassi consolidate tolgono spazio all'esplorazione di strade migliori?

3) Come valutare ragionando a breve, medio e lungo termine?

def. «categoria»: strumento per organizzare l'osservazione, l'esperienza.
def. «criterio»: strumento per valutare, scegliere o decidere.
NB: La categoria serve a interpretare, il criterio serve a orientare.

Tre lenti di osservazione

1) Lente dell’identità.
2) Lente dell’esplorazione.
3) Lente del tempo.

Invito a pensare in pratica:
Diverse lenti di osservazione integrate insieme formano un dispositivo di attenzione e azione.

Ri-conoscere

RICONOSCERE il fenomeno.  RICONOSCERE la prospettiva da cui osserviamo il fenomeno.

Invito a pensare in pratica:
Meta-osservazione = osservo insieme il fenomeno e me che osservo il fenomeno.

CONSERVAZIONE *e* TRASFORMAZIONE

- Quali contenuti attribuiamo a «conservazione»? Quali contenuti attribuiamo a «trasformazione»?

- Costruzione collettiva di un caso di lavoro: portare una situazione.

- La condizione.

La condizione comune

«Noi siamo come naviganti che devono restaurare la loro nave sul mare aperto, senza poterla mai smontare in un cantiere e senza poterla mai ricostruire con parti migliori.»

Otto Neurath

Il cantiere della nave

- Divisione in gruppi.

- Ogni gruppo dovrà lavorare sul caso costruito dal gruppo ponendosi nell'orizzonte della navigazione.

- A partire dagli elementi raccolti, il gruppo dovrà individuare:
- **un elemento da conservare**
- **un elemento da trasformare**
- **un elemento sul quale non riuscite a decidere**

- All'interno di ciascun gruppo, ogni partecipante incarna una **lente prospettica** diversa delle tre individuate.

- Lavorare per analisi e sintesi (vagliare e rivagliare ogni elemento individuato).

Restituzione

- Che cosa è emerso?
- Quale elemento è risultato più difficile da collocare?
- Quale lente ha spostato maggiormente il modo di leggere il caso?
- Quali criteri avete adottato nelle situazioni di indecisione?

Identità attraverso il cambiamento (Nozick)

Supponiamo che la nave su cui si è navigato
sia stata riparata gradualmente
sostituendo tutte le sue parti.

Domande-spunto:

- È ancora la stessa nave?
- Che cosa deve rimanere perché qualcosa sia ancora riconoscibile come se stesso?
- Quando avete deciso di conservare qualcosa, che cosa stavate cercando di preservare?
- Se tutto cambia, dove collochiamo la continuità?
- Quale cambiamento metterebbe davvero in discussione l'identità del caso?

Nel contesto d’impresa:

- Che cosa rende un'impresa riconoscibile come la stessa nel tempo?
- A quali condizioni possiamo dire che un'impresa è ancora la stessa?
- Quali cambiamenti incidono davvero sulla sua identità?
- Che cosa vogliamo conservare del passato e che cosa siamo disposti ad abbandonare?
- A quale "versione" della nostra impresa stiamo lavorando?

- **identità** → quando è la stessa?
- **trasformazione** → quali cambiamenti contano?
- **discernimento** → che cosa o cosa non conservare? Cosa conservare trasformando?
- **progettualità** → verso quale impresa stiamo andando?

Ri-conoscere

RICONOSCERE il fenomeno  RICONOSCERE la prospettiva da cui osserviamo il fenomeno

Esercizio aperto di osservazione e di analisi… che può diventare un circolo virtuoso!

Chiusura: riprendere la posizione

Come si è conservata *e* come si è trasformata,
la mia posizione di partenza?

Emersioni:
voci e riflessioni dal laboratorio

Appendice 1

Il lavoro fatto – una restituzione per livelli di lettura

LETTURA LESSICALE:
le parole-concetti della coppia conservazione-trasformazione

tensione

dinamismo

sostanza

reversibilità

azione

binarismo

continuità

attualità

miglioramento

aumento

scelta

passaggio

ciclo

finalismo

evoluzione

futuro

LETTURA SEMANTICA:
i campi di significato

Continuità	Cambiamento	Scelta	Relazione
permanenza	innovazione	priorità	tensione
memoria	evoluzione	discernimento	dialogo
identità (autenticità)	adattamento	decisione	equilibrio / mediazione

LETTURA LOGICA
i modi di intendere il legame

Il rapporto tra conservazione e trasformazione è stato pensato come…

- una **tensione**
- un **equilibrio**
- una **continuità**
- un **processo**
- una **generazione reciproca**
- una **scelta**

Le logiche emerse

Le parole sembrano descrivere almeno cinque modi di pensare il rapporto:

- **Logica della permanenza** = qualcosa resta
- **Logica del cambiamento** = qualcosa evolve
- **Logica della tensione** = conservazione e trasformazione si delimitano reciprocamente, le due dimensioni sembrano opporsi
- **Logica della mediazione** = occorre discernere e scegliere
- **Logica della continuità** = l'una rende possibile l'altra
- **Logica della generatività** = conservare e trasformare si alimentano reciprocamente

LETTURA GRAMMATICALE:
le figure di «e»

- Conservazione *e* trasformazione

- conservazione *contro* trasformazione
- conservazione *insieme a* trasformazione
- conservazione *attraverso* trasformazione
- conservazione *grazie a* trasformazione
- conservazione *in funzione di* trasformazione
- conservazione *per mezzo di* trasformazione

Le diverse grammatiche di «e» emerse durante il laboratorio

Le figure della relazione tra conservazione e trasformazione

Conservare per trasformare	Trasformare per conservare	Conservare trasformando
tradizione storia memoria identità VALORE	adattamento innovazione evoluzione rigenerazione VALORE	equilibrio allineamento continuità processo discernimento VALORE

Appendice 1

Il lavoro fatto – una lettura ulteriore

LETTURA SISTEMICA

Nel laboratorio	Teoria dei sistemi – Teorie della complessità
continuità	stabilità dinamica
cambiamento	adattamento, auto-organizzazione
discernimento	selezione dei vincoli e delle priorità
mediazione	integrazione di tensioni e vincoli
trasformazione, evoluzione	emergenza di nuove configurazioni
identità	organizzazione del sistema

1. Stabilità dinamica
Un sistema non rimane identico perché non cambia. Rimane riconoscibile perché mantiene la propria organizzazione mentre cambia.

2. Auto-organizzazione
Un sistema non cambia soltanto in risposta a fattori esterni. Cambia anche attraverso la riconfigurazione delle relazioni tra i propri elementi.

3. Emergenza
Le proprietà più importanti di un sistema non appartengono ai singoli elementi. Emergono dalle relazioni.

4. Feedback
Ogni intervento modifica il sistema e il sistema modifica il significato dell'intervento. Non esistono trasformazioni isolate.

5. Vincoli
Nei sistemi complessi i vincoli non sono soltanto limiti. Sono anche ciò che rende possibili determinate forme di organizzazione.

Riassunto

Il laboratorio non ha prodotto una definizione.

Assumendo «conservazione» e «trasformazione» come due poli di un medesimo campo relazionale, ha prodotto uno **spazio di possibilità**, attraverso l'impiego di:

- parole,
- categorie,
- criteri,
- relazioni,
- domande.

Più che definire separatamente i due concetti, la comunità di ricerca ha esplorato i diversi modi di pensare la relazione che li lega.

Bibliografia

- Edgar Morin, *Introduzione al pensiero complesso. Gli strumenti per affrontare la sfida della complessità*, tr. it. a cura di Monica Corbani, Sperling & Kupfer, Milano 1993.

- Fritjof Capra, *I principi sistemici della vita. Idee sulla natura e sull'ecologia umana*, Aboca Edizioni, Sansepolcro 2024.

- Donatella H. Meadows, *Pensare per sistemi. Interpretare il presente, orientare il futuro verso uno sviluppo sostenibile*, Guerini Next, Milano 2019.

Grazie della partecipazione!