

TEAM PAINTING in Cribis: metodologie esperienziali a sostegno della *pluralità*

di Davide Giancristoforo

Premessa

Convention, annual meeting, canvass, sales meeting, business review... Sono tante le parole che identificano dei momenti collettivi periodici strategici per l'azienda, che a partire da un obiettivo di comunicare dati, orientamenti, numeri, sono nello stesso tempo occasione per *fare comunità*. Riuscire a far incontrare nello stesso luogo e nello stesso giorno tante persone, può essere un'occasione per integrare all'interno dell'organizzazione tante "individualità plurali" come punto di riferimento alle tante "singole individualità" (leader, capo, talento, hipo, singole unità, funzioni, etc.) che ogni giorno scendono in campo alla ricerca di successi e vittorie, spesso in sconfinati e frammentati territori. I costi per riunire fisicamente le persone non sono mai bassi, soprattutto se si aggiunge al contenuto informativo dell'incontro, anche una dimensione estetica capace di accogliere e gratificare l'uditorio, a volte viziato dagli eccessi di "cure e comfort" ereditati in anni passati. Certo è che la rarità di certe occasioni contengono nell'agenda alcuni fattori cardine della crescita e dello sviluppo dell'organizzazione: tra questi, le persone sono sempre testimoni, attori o spettatori, che possono fare la differenza. Allora quale segnale si vuole e si può trasmettere alle persone in queste occasioni?

L'esigenza

Cribis è una società di italiana che opera a livello globale su servizi di business information nel mercato corporate. Fa parte di Crif, che da 20 anni opera in Italia e all'estero fornendo soluzioni a supporto dell'erogazione e gestione del credito. In occasione della convention annuale della forza vendita, è stato richiesto un supporto all'evento aziendale che potesse da una parte mantenere una continuità rispetto ai progetti sviluppati nelle occasioni precedenti, dall'altra fornire un'occasione per rilanciare le sfide future del gruppo attraverso due macro obiettivi:

- Una azione di integrazione nella rete dei professionisti, attraverso un consolidamento dello spirito di squadra
- Un obiettivo di integrazione tra la strategy e l'operatività, attraverso una maggior comprensione delle risorse presenti nel gruppo ed un più efficace allineamento organizzativo tra "centro" e "periferia"

Team painting: una possibile azione di senso per valorizzare l'integrazione

Qui di seguito vogliamo sintetizzare le linee guida adottate in una convention aziendale, come una delle possibili risposte indirizzate a valorizzare l'investimento *con e sulle* persone coinvolte nell'evento.

Il termine "team painting" ci aiuta a semplificare la descrizione di un dispositivo scelto come uno **strumento finalizzato ad uno specifico obiettivo formativo**, appropriato alle caratteristiche del contesto, utilizzato a prescindere da una "offerta formativa che va (o andrà) di moda".

Far lavorare insieme le persone per una costruzione di senso, attraverso la creatività e la pittura, può significare progettare e pensare "narrativamente" la **convention come luogo di produzione e di scambio** tra tutti gli attori organizzativi presenti.

Come nella maggior parte di questi eventi, la sfida è stata quella di agire una modalità di lavoro plurale capace di avvicinare la voce della direzione aziendale alle voci della "periferia", quindi aprire un confronto costruttivo tra la **strategy**, luogo di sintesi delle risposte ai bisogni esterni all'azienda, e l'**execution**, luogo di sintesi delle risposte interne all'organizzazione ai bisogni dei clienti e del mercato.

Il vantaggio di utilizzare un dispositivo come quello della pittura, permette di creare e poi veicolare attraverso delle immagini, simboli, metafore, una serie di messaggi in una forma più aperta e più flessibile. In questo modo si facilita il prodursi di un "fare insieme e di una comunicazione più empatica", che dentro di sé può intrecciare diversi livelli di verità, ognuno con una sua legittimità e veridicità. È minore la preoccupazione a ricercare e sentirsi vincolati a termini scientifici, a volte poco credibili o ridondanti, è maggiore la ricerca a orientarsi verso uno spazio di scenari possibili, di ipotesi plausibili, di destini comuni.

Si può pensare di usare narrativamente le immagini prodotte al servizio del racconto, per **esplorare le tante complessità dell'organizzazione** e nello stesso tempo per creare anche significati nuovi, per potenziare tutte le voci e le diversità al fine di sviluppare e ispirare il *futuro organizzativo* attraverso il contributo e la responsabilità di tanti.

L'intervento

L'organizzazione del dispositivo, adattabile a diversi numeri di persone presenti, prevede la divisione in più gruppi di lavoro che si organizzano in parallelo per la realizzazione di **quattro macro fasi**:

Fase 1: definizione del proprio "story board" e delle immagini da rappresentare graficamente, al fine di fornire una sintesi del proprio scenario attuale e del proprio ruolo all'interno dei progetti in corso (attuali o futuri)

Fase 2: gestione delle risorse e dei materiali comuni a tutti i gruppi (pittura, pennelli, attrezzi vari) per realizzare entro un tempo a disposizione, la propria tela

Fase 3: debriefing a piccoli gruppi (gruppi di lavoro delle tele) sull'individuazione di alcuni elementi chiave da condividere con gli altri gruppi di lavoro

Fase 4: condivisione e comunicazione in plenaria dei messaggi rappresentati nella propria opera, rielaborando due livelli di analisi: quello relativo al contenuto dell'immagine e quello collegato alle modalità di interazione e di scambio tra le persone e i gruppi durante la performance

Altri accorgimenti rispetto all'architettura del dispositivo possono aggiungere valore all'obiettivo di "team building", ma ci sembra più opportuno segnalare alcuni **punti chiave** che hanno reso più efficace e concreto l'intero progetto:

- Poter collegare la giornata dell'evento a un precedente percorso diagnostico effettuato dalla consulenza con alcuni referenti chiave della forza vendita: workshop, monitoraggio, tutoraggio
- Lavorare con dei gruppi familiari (per area, business, etc.) ma mantenendo uno sguardo di insieme e di contatto tra i diversi gruppi: fasi di allineamento e coordinamento
- Promuovere e incentivare un senso di responsabilità tra i protagonisti dell'evento per integrare 3 macro obiettivi: fare Comunità, condividere best practices, contribuire alla realizzazione dell'evento finale
- Creare una partnership tra consulenza e funzioni aziendali per una maggior sinergia tra le aree, per diffondere partecipazione, per estendere le opportunità e le possibilità di integrazione

Alcune considerazioni conclusive: quali vantaggi e potenzialità

Gli obiettivi che si possono aggiungere a momenti istituzionali come questi, sono quindi molteplici:

- Approfondire il valore strategico che un evento di comunicazione può avere in queste occasioni
- Attivare nelle persone, attraverso un'intensa esperienza formativa, più energie, passioni, in un ambiente aperto e conviviale
- Creare un dialogo, non solo per conoscere e informare, ma anche per favorire un clima di maggior coinvolgimento e motivazione da parte di tutte le persone

presenti: solo se ciascuno si sente coinvolto può agire, anche indipendentemente, nella medesima direzione

- Utilizzare delle modalità di comunicazione che aumentano l'efficacia per lo scambio di alcuni "messaggi chiave": la visione non deve essere un sogno individuale, ma contenere significati rilevanti per tanti, così che sia possibile attivare l'energia necessaria per realizzarla
- Alimentare e supportare un positivo processo di influenza reciproca tra entrambe le parti – organizzazione e soggetti – permettendo di essere tutti più autori della propria storia organizzativa.

Mantenere l'attenzione anche sul modo con cui vengono gestiti questi momenti collettivi aiuta a superare le barriere che definiscono la comunicazione e la relazione come semplice ricerca del consenso (o addirittura come eliminazione del dissenso). È sempre più importante, quindi, utilizzare anche queste occasioni per *distribuire in maniera più diffusa il potere a servizio dell'intero sistema organizzativo*.

Note sull'autore

Davide Giancristoforo, psicologo del lavoro, è formatore e consulente presso il gruppo Ismo. Appassionato di gruppi, si è specializzato in gruppo analisi e formazione psicosociale; ha lavorato per diversi anni con Riesco in attività di formazione attraverso l'utilizzo di metodologie attive ed esperienziali

giancri@hotmail.com