

- “Conoscere per Curare: Formazione Multidisciplinare sull'Assistenza alle Persone Immigrate”, erogata nell’ambito del progetto **ASPIRE** (Alfabetizzazione Sanitaria per Persone Immigrate)

Università degli studi di Bari

29 settembre 2025

Prof. Michele Corriero

Professore Associato in Pedagogia Generale e Sociale, docente di Teorie e modelli dei processi educativi e Pedagogia Generale- Università N. Cusano- Roma

Supervisore per i Professionisti degli Ambiti Territoriali sociali e sociosanitari

Già Giudice Onorario Tribunale per i Minorenni di Bari

LAVORO MULTIDISCIPLINARE E INTERDISCIPLINARE TRA RICERCA E NUOVI APPROCCI INNOVATIVI

- ✓ **CONSAPEVOLEZZA** (consapevolezza professionale, metodologie, curiosità, sé personale e sé professionale, gestione del «potere», del ruolo,...)
- ✓ **AUTODETERMINAZIONE** (intenzionalità e riconoscimento del valore del metodo didattico-relazionale educativo di rilevanza)
 - ✓ **GESTIONE DELLA COMPLESSITA'** (da riconoscere, gestirla emotivamente, armonizzarla e viverla,..)
 - ✓ **COMPETENZE DI BASE,**
 - ✓ **TRASVERSALI**
 - ✓ **METACOMPETENZE**
- ✓ **APPROCCI INTERDISCIPLINARI E TRANSDISCIPLINARI AI SERVIZI DI CURA E DI RELAZIONE DI AIUTO**

RIFLETTERE E SPERIMENTARE NUOVI PARADIGMI ORGANIZZATIVI PER LA PRESA IN CARICO E GESTIONE DEI CASI

ATTRAVERSO:

RETE SOCIALE, SOCIOSANITARIA E SOCIO EDUCATIVA

LAVORO INTEDISCIPLINARE (TRANSDISCIPLINARE) DI CONOSCENZA, METODOLOGIA E RICONOSCIMENTO DI DIVERSA

RECIPROCITA'

CORRESPONSABILITA' PER IL PROCESSO, L'ESITO E LA MISURAZIONE DEL CONCORSO AL RISULTATO (VALUTAZIONE

IMPATTO)

OFFERTA DI UN REALE SERVIZIO INTEGRATO DI QUALITA' PER IL BENESSERE DELLA PERSONA E COMUNITA'

- **LAVORARE NEL SOCIALE E SOCIOSANITARIO, MA NON SOLO, SUI CONFINI DISCIPLINARI SOCIALI, EDUCATIVI, FORMATIVI, CLINICI, ORGANIZZATIVI E METODOLOGICI (intra professionali, interprofessionali, multiprofessionale, pubblico-privato)**
- **INVESTIRE SUL CONFINE INTERDISCIPLINARE COME SPAZIO DI INCONTRO E DI INNOVAZIONE FORMATIVA E PROPEDEUTICO ALLA TRANSDISCIPLINARIETÀ, RISORSA CREATIVA PER GESTIRE LA COMPLESSITÀ** (meta competenze, riconoscimento e valorizzazione dell'altro, gestione comparata dei modelli di intervento, dinamismo sociale e sociosanitario, valorizzazione delle differenze, spazio neutro di riflessione professionale e cultura dell'organizzazione,)

- LA COMPLESSITÀ DEI PROBLEMI STESSI È DIVENUTA TALE CHE È NECESSARIO AFFRONTARLI UTILIZZANDO UNA VARIETÀ DI DIFFERENTI APPROCCI DISCIPLINARI. DI QUI, LA **NECESSITÀ DI UNA COOPERAZIONE TRA LE DISCIPLINE**, DA QUI LA **NECESSITÀ DI INTERDISCIPLINARIETÀ COME PRINCIPIO (E COME PRATICA)**, DA QUI L' **IMPORTANZA DELLA COESISTENZA -DIFFERENZA DELLA MULTICULTURALITÀ**.
- *GUARDANDO AL FUTURO E' INDISPENSABILE UN COORDINAMENTO DELLE DISCIPLINE STESSA. CON UN PROGETTO DI INTENZIONALITA' E RIFORMULAZIONE DEL SISTEMA INTERGTAO PER I SERVIZI SOCIALI E SOCIOSANITARI IN PROSPETTIVA TRANSDISCIPLINARE*

LA TRANSDISCIPLINARITÀ ESPRIME L'ESIGENZA DI PERCORSI DI EDUCAZIONE, FORMAZIONE E RICERCA CAPACI DI OLTREPASSARE I CONFINI DISCIPLINARI SENZA LIMITARSI A GIUSTAPPORRE DISCIPLINE DIVERSE **(MULTIDISCIPLINARITÀ)** O A CONTAMINARLE LOCALMENTE **(INTERDISCIPLINARITÀ)**.

L'IDEA È QUELLA DI UNA RIORGANIZZAZIONE PROFONDA DELLA DINAMICA DI COSTRUZIONE DEL SAPERE. SI TRATTA DI UN ASPETTO **ESSENZIALE DELLA RIFORMA DEL NOSTRO PARADIGMA DI CONOSCENZA**, PER AFFRONTARE LE SFIDE E LE CRISI DELLA CONTEMPORANEITÀ.

TUTTE LE SFIDE E LE CRISI DELL'UMANITÀ PLANETARIA - DEMOCRATICA, FORMATIVA, AMBIENTALE, ENERGETICA, PANDEMICA, ECONOMICA, GEOPOLITICA, EDUCATIVA ... - SONO ALTRETTANTE SFIDE E CRISI COGNITIVE. **L'OSTACOLO ALLA COMPrensIONE DELLE SFIDE E DELLE CRISI NON STA SOLO NELLA NOSTRA IGNORANZA, MA SI ANNIDA ANCHE E SOPRATTUTTO NELLA NOSTRA CONOSCENZA, NEL MODO IN CUI QUESTA È PRODOTTA, ORGANIZZATA E TRASMESSA.**

- LA RIFLESSIONE SULLA TRANSDISCIPLINARIETA' SI INSERISCE NELLA CORNICE DELLA RELAZIONE

TRA:

**COMPLESSITÀ, CAMBIAMENTO, APPRENDIMENTO E INNOVAZIONE DEL SISTEMA
INTEGRATO SOCIALE E SOCIOSANITARIO**

- IL TERMINE **COMPLESSO** CI INDUCE AD EVIDENZIARE CHE SI TRATTA DI UN FENOMENO FORMATO DI PIÙ PARTI O ELEMENTI CONNESSI TRA LORO IN UNA PROSPETTIVA DI PLURALITÀ

- LO SPOSTAMENTO PROGRESSIVO DELL' ATTENZIONE DALLA DIMENSIONE ESCLUSIVA DELLA RELAZIONE CON L'UTENTE (LIVELLO MICRO) ALLA DIMENSIONE SOCIALE E DI COMUNITA' (LIVELLO MESO) E SOCIETARIA (MACRO) E LA "CONQUISTA" DI NUOVI SPAZI DI LAVORO (NON SOLO ENTI PUBBLICI MA ANCHE STRUTTURE DEL PRIVATO SOCIALE ED ESERCIZIO DELLA LIBERA PROFESSIONE)
- QUINDI, FA SÌ CHE L'APPORTO DEL PROFESSIONISTA ALL'INTEGRAZIONE SOCIALE E SOCIO-SANITARIA NON SIA PIÙ SOLO RINVENIBILE AL LIVELLO PROFESSIONALE MA CHE SI ESPANDA ANCHE AI LIVELLI GESTIONALE, ISTITUZIONALE, E PROFESSIONALE ANDANDO TALVOLTA A "SCONFINARE" IN CAMPI DI AZIONE DIVERSI
- UNA RIFORMULAZIONE LA RIDEFINIZIONE DAI PROFILI PROFESSIONALI E LA FORMALIZZAZIONE DEI REQUISITI CHE CONSENTONO L'ACCESSO A DETERMINATI RUOLI
- LA RICOMPOSIZIONE DI COMPETENZE, RUOLI E FUNZIONI, FACENDO RIFERIMENTO AI CRITERI PROPRI DELLA INTEGRAZIONE E INCLUSIONE PROFESSIONALE CHE, NELL'EVITARE RIGOROSAMENTE LA PARCELLIZZAZIONE DEI PROFILI PROFESSIONALI, TENDE ALL'ACCORPAMENTO E ALLA AGGREGAZIONE DEGLI STESSI.

DALL' **L'EPISTEMOLOGIA DELLE DISCIPLINE SEPARATE** CHE ADOTTANO L'APPROCCIO LINEARE, **ALL'EPISTEMOLOGIA DELLA SCIENZA TRANSDISCIPLINARE**, NEL CAMMINO IMPERVIO, MA INDISPENSABILE DELL'APPROCCIO COMPLESSO. **(Unifi)**

IL TERMINE **TRANSDISCIPLINARITÀ NASCE INVECE NEL 1970 AD OPERA DI JEAN PIAGET, PSICOLOGO, FILOSOFO E BIOLOGO SVIZZERO.**

LA DEFINIZIONE INDICA **UN APPROCCIO CHE ALLO STESSO TEMPO OLTREPASSA ED INTRECCIA DIVERSE DISCIPLINE, PASSANDO PER IL RIFIUTO DELLA FRAMMENTARIETÀ DELLA CONOSCENZA, PUNTANDO INVECE AD UNA COMPRESIONE INTEGRATA ED UNITARIA DEL MONDO.**

- **«MULTIDISCIPLINARE»** È LA SITUAZIONE IN CUI UNA SCIENZA UTILIZZA STRUMENTALMENTE E SENZA UN'INFLUENZA DI RITORNO GLI APPORTI DI UN'ALTRA SCIENZA;
- **«INTERDISCIPLINARE»** È LA SITUAZIONE DI RECIPROCA INFLUENZA FRA SCIENZE, CHE RISCOVTRANO FORME STRUTTURALI E LI SVILUPPANO PER RECIPROCO ADATTAMENTO;
- **«TRANSDISCIPLINARE»** È LA SITUAZIONE, ANCORA ASSAI RARA, DI REALE UNIFICAZIONE NON «RIDUZIONISTICA», TRA SCIENZE GIÀ DIFFERENTI CHE SI AVVIANO A COSTITUIRE UN SISTEMA ASSIOMATICO (di assioma, che ha carattere di assioma, quindi, in genere, evidente, indiscutibile UNICO (VISALBERGHI, 1973).

SECONDO LA DEFINIZIONE DELL'UNESCO, **LA TRANSDISCIPLINARITÀ È QUELLO SPAZIO INTELLETTUALE DOVE LE CONNESSIONI** TRA DIVERSI ARGOMENTI ISOLATI POSSONO ESSERE ESPLORATE E SVELATE.

CONSISTE NELL'ESSERE IN GRADO DI MANEGGIARE FACILMENTE QUESTA DIVERSITÀ DI ARGOMENTI E LE RELAZIONI TRA DI ESSI SE SI CONNETTONO E SI INTEGRANO LE PERSONE E GLI ARGOMENTI DI DISCUSSIONE

AUMENTA LA COMPLESSITÀ E SI SVILUPPA UNA **MAGGIORE COMPETENZA NEL CONNETTERE ED INTEGRARE LE COMPETENZE PERSONALI- PROFESSIONALI**

- IL **CONCETTO DI COMPETENZA (MONODISCIPLINARE)** DILATA I SUI CONFINI, CON CONSEGUENTE ED INEVITABILE SUDDIVISIONE (postura pedagogica plurale) DELLA CONOSCENZA E VIENE IN BUONA SOSTANZA SUPERATO
- È NECESSARIO **CREARE DEI PROCESSI COMPLESSI ED INTEGRATI**, PERCHÉ LA SEMPLICE MONO-DISCIPLINARITÀ, NON SEMPRE RIESCE PIÙ A RISPONDERE A DETERMINATE DOMANDE DI PROBLEM SOLVING, BISOGNI PEDAGOGICI , RELAZIONI EDUCATIVE, METODOLOGIE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE.

- **LE DISCIPLINE SI MODIFICANO NEI LORO CONCETTI O STRUMENTI**, PER MEZZO DI ALTRE. IN QUESTO APPROCCIO PERÒ, QUELLE CHE COLLABORANO E SI MODIFICANO SONO DELLE DISCIPLINE VICINE TRA LORO, CHE PER LORO NATURA HANNO DEI PUNTI DI RACCORDO.
- **ES. MECCATRONICA, BIOTECNOLOGIE ECC**, TUTTE NASCONO DAL MATRIMONIO DI DUE SCIENZE, DAL GENIO DI INDIVIDUI CHE HANNO SAPUTO UNIRLE E FARLE PARLARE, CHE HANNO SAPUTO GESTIRE AL MEGLIO LA COMPLESSITÀ DI ALCUNI FENOMENI, E LA DIVERSITÀ DELLE DUE DISCIPLINE, CREANDO UNA SINERGIATRA DI ESSE, DANDO VITA A QUALCOSA DI NUOVO. SOLO CON L'UNIONE DI DUE PUNTI DI VISTA COSÌ DIVERSI SI È POTUTO RISOLVERE PROBLEMI ED ANALIZZARE FATTORI FINORA RIMASTI NEL BUIO.
- **ED È PROPRIO QUESTA SINERGIA CHE CONTRADDISTINGUE L'APPROCCIO TRANSDISCIPLINARE DAI PRECEDENTI, QUELLO MULTIDISCIPLINARE E INTERDISCIPLINARE.**



- **PRESTAZIONISMO –ASSISTENZIALISMO COME FATTORE DI RISCHIO PER LA COMPLESSITA'
SOCIOEDUCATIVA E SOCIOSANITARIA**

PRESTAZIONISMO COME :

ALIBI -DIFESA

COMFORT ZONE–PRASSI E ROUTINE

DEMOTIVAZIONE-ACCOMODAMENTO DISFUNZIONALE

BUROCRATIZZAZIONE

GESTIONE DELLA RELAZIONE DI POTERE (manipolativo, coercitivo, seduttivo, dipendenza,..)

STRESS- BURNOUT

VUOTO INNOVATIVO

NON RIFORMULARE LE PRATICHE DELL' AVER CURA E PRENDERSI CURA (in chiave generativa)

NON RICONOSCERE E VALORIZZARE LE CAPACITÀ/RISORSE (proprie e degli altri)

DIFFICOLTA' NEL LAVORO SISTEMICO PARTECIPATIVO TRA RESISTENZE E DIFFIDENZE

.....



- **ESEMPIO DI COMPELSSITÀ DA GESTIRE**
 - **ACCOGLIERE ED ASCOLTARE LA DIVERSITÀ , LA COMPLESSITÀ LA FRAGILITÀ È GIÀ COMPLESSITÀ**, BISOGNA ESSERE CAPACI DI RICONOSCERE UN **ANIMO FRAGILE, VULNERABILE MA NON DEBOLE**, GESTIRE LA COMPLESSITÀ È LA COMPETENZA INDISPENSABILE PER PRENDERSI CURA DELLE VULNERABILITÀ, DELLE PERSONE E COSTRUIRE UN PROGETTO CON LA PERSONA
 - **ACCOGLIERE , TRA I PROFESSIONISTI, LA DISPONIBILITA' AL LAVORO INTEDISCIPLINARE SIGNIFICA RICONOSCERE UNA «COMUNICAZIONE FERTILE», CAPACE DI INTERCETTARE IL MOMENTO GIUSTO**, LA CONDIZIONE EMOTIVA-RELAZIONALE (OSSERVARE, ASCOLTARE, EMPATIA,...) **DELL'INERLOCUTORE PER COMUNICARE CONTENUTI SIGNIFICATIVI, COOPERAZIONE E CREARE ALLEANZE DI FIDUCIA**
 - **IN MOLTI CASI SI ABDICA AD UN LAVORO INTERDISCIPLINARE PROFONDO E CONTINUATIVO PER DIVERSE RAGIONI...**

- **LE TRAPPOLE DELL'ASSISTENZIALISMO E DEL PRESTAZIONISMO SONO DISSEMINATE LUNGO LE STRADE CHE PORTANO ALLA DE-RESPONSABILIZZAZIONE (fuorviante, dannosa e rischiosa per le persone prese in carico)**

•

CONSUMANO PIÙ RISORSE DEL NECESSARIO, MA SENZA DIVENGARE FUNZIONALI E GENERATIVE, HANNO SPESSO TRASFORMATO LA PROTEZIONE SOCIALE IN QUALCOSA DI POCO PROTETTIVO, COSÌ DA RENDERE INEFFICIENTI GLI AIUTI E IN CERTI CASI RENDENDO CONFUSIVO L'INTERVENTO SULLA PERSONA-FAMIGLIA

- UNA DELLE FIGURE PIÙ SIGNIFICATIVE CHE HA STUDIATO E PROPOSTO UNA DIVERSA **DECLINAZIONE ALLA COMPLESSITÀ È EDGAR MORIN** : SOCIOLOGO, FILOSOFO E INTELLETTUALE FRANCESE
- SVILUPPA UNA TEORIA SUL “**PENSIERO COMPLESSO**”, UNA METODOLOGIA CHE MIRA A SUPERARE LA FRAMMENTAZIONE DEL SAPERE E A PROMUOVERE UNA VISIONE INTEGRATA DELLE CONOSCENZE, DELLE RELAZIONE , DELLE PRATICHE COMUNICATIVE SOCIALI



- UNA PROPOSTA **EPISTEMOLOGICA CHE SOSTIENE LA PERVASIVITÀ DELLA COMPLESSITÀ**,
 - **«MEGLIO UNA TESTA BEN FATTA CHE UNA TESTA BEN PIENA».**

UNA TESTA BEN PIENA È UNA TESTA IN CUI IL SAPERE È ACCUMULATO, AMMUCCHIATO;

UNA TESTA BEN FATTA INVECE È IN GRADO DI SELEZIONARE E ORGANIZZARE I SAPERI, IN MODO DA COLLEGARLI E DARE LORO SENSO.

- **I SAPERI NON VANNO DIVISI, FRAMMENTATI, DISGIUNTI, MA COLLEGATI.** LA FRAMMENTAZIONE DEI SAPERI È AVVENUTA PER LA PREVALENZA DEL METODO SCIENTIFICO, CHE SUDDIVIDE PER ANALIZZARE E RIPRODURRE. I SAPERI VENGONO COSÌ, ANCHE ALLA LUCE DELL'IPERSPECIALISMO, DIVISI IN DISCIPLINE PROPRIO MENTRE I PROBLEMI SONO COMPLESSI, MULTIDIMENSIONALI, GLOBALI. **CI HANNO COSÌ INSEGNATO A DISGIUNGERE GLI OGGETTI, A SEPARARE LE DISCIPLINE, PIUTTOSTO CHE A COLLEGARE E A INTEGRARE I PROBLEMI.**

- UNO DEI PRINCIPALI TEMI AFFRONTATI DA EDGAR MORIN NEL SUO TESTO **“LA SFIDA DELLA COMPLESSITÀ”** È LA CRITICA AL PENSIERO RIDUZIONISTA, CHE TENDE A FRAMMENTARE LA REALTÀ IN COMPONENTI ISOLATE PER **SEMPLIFICARNE LA COMPrensIONE.** (pensiero lineare)
- SECONDO MORIN, QUESTO APPROCCIO, PUR AVENDO PRODOTTO IMPORTANTI AVANZAMENTI SCIENTIFICI, **È INSUFFICIENTE PER COGLIERE LA RICCHEZZA E LA PROFONDITÀ DELLA COMPLESSITÀ DEL MONDO.**
- LA FRAMMENTAZIONE DEL SAPERE IMPEDISCE DI VEDERE LE CONNESSIONI TRA LE PARTI, PORTANDO A UNA VISIONE INCOMPLETA DELLA REALTÀ E RINFORZANDO L'AUTOREFERENZIALITÀ DEI SAPERI CHE SI SI TRADUCONO IN RIGIDITÀ PROFESSIONALE SULLA GESTIONE DEI «CASI»

- UN SECONDO TEMA FONDAMENTALE È LA NECESSITÀ DI ABBRACCIARE UN **APPROCCIO INTERDISCIPLINARE**, (**intenzionale, sperimentato e validato, evoluzione del lavoro di rete e SUCCESSIVAMENTE TRANDISCIPLINARE**) CHE SUPERI LE RIGIDE DIVISIONI TRA LE DISCIPLINE NELLA FRAMMENTAZIONE, DI CONTRASTO AI FATTORI DI RISCHIO DI UNA CONFORTE ZONA PROFESSIONALE CHE PUÒ DIVENTARE AUTOREFERENZIALITÀ E RISTAGNO DEGENERATIVO (dei ruoli-difesa)

- **ABITARE LA COMPLESSITÀ COME SFIDA CULTURALE E SOCIALE PER INNOVARE I METODI DI LAVORO, GLI APPROCCI STRATEGICI E INNOVATIVI**
- **PER MORIN, LA COMPLESSITÀ NON È SOLO UN CONCETTO TEORICO, MA UNA CARATTERISTICA INTRINSECA DELLE RELAZIONE E DEL MONDO** CHE RICHIEDE UN APPROCCIO NUOVO, CAPACE DI ANDARE OLTRE LA **LINEARITÀ E LE SEMPLIFICAZIONI**. QUESTA COMPLESSITÀ SI MANIFESTA ATTRAVERSO UNA SERIE DI ASPETTI :
- **SISTEMI COMPLESSI E INTERCONNESSI (FAMIGLIE- TRA INSEGNATI, POLITICHE DI SVILUPPO DELL'ISTITUTO, SCELTE DI PROGRAMMAZIONE ,...)**

LA REALTÀ È COMPOSTA DA SISTEMI COMPLESSI, NEI QUALI OGNI ELEMENTO È IN RELAZIONE CON GLI ALTRI. IL PENSIERO TRADIZIONALE, ABITUATO A SUDDIVIDERE E ISOLARE, FATICA A COGLIERE QUESTA RETE DI INTERDIPENDENZE. PER AFFRONTARE LA COMPLESSITÀ, È NECESSARIO ADOTTARE UN PENSIERO CHE SAPPIA INTRECCIARE LE RELAZIONI TRA LE PARTI E IL TUTTO, RICONOSCENDO L'IMPORTANZA DEL CONTESTO E DELLE DINAMICHE GLOBALI.

- **NON LINEARITÀ E IMPREVEDIBILITÀ**

LA COMPLESSITÀ SI MANIFESTA ANCHE ATTRAVERSO PROCESSI NON LINEARI, DOVE PICCOLI CAMBIAMENTI POSSONO PORTARE A CONSEGUENZE SIGNIFICATIVE, SPESSO IMPREVEDIBILI. MORIN SOTTOLINEA CHE, NEI SISTEMI COMPLESSI, L'IMPREVEDIBILITÀ NON È UN'ECCEZIONE, MA UNA REGOLA. QUESTO IMPLICA LA NECESSITÀ DI ACCETTARE L'INCERTEZZA E DI SVILUPPARE UNA CAPACITÀ DI ADATTAMENTO DI FRONTE ALL'IMPREVISTO.

- **EMERGENZA**

L'EMERGENZA CI RICORDA CHE LA REALTÀ COMPLESSA NON È SEMPLICEMENTE LA SOMMA DELLE SUE COMPONENTI, MA UN INTRECCIO DINAMICO CHE PRODUCE QUALCOSA DI NUOVO E IMPREVEDIBILE. QUESTO RICHIEDE UN CAMBIO DI PROSPETTIVA: INVECE DI CERCARE DI RIDURRE TUTTO A ELEMENTI SEMPLICI, DOBBIAMO IMPARARE A OSSERVARE LE INTERAZIONI E I PROCESSI GLOBALI.

- **L'IMPORTANZA DEL CONTESTO**

- UN ALTRO ASPETTO FONDAMENTALE DELLA COMPLESSITÀ È IL RICONOSCIMENTO CHE OGNI FENOMENO DEVE ESSERE COMPRESO NEL SUO CONTESTO. MORIN CRITICA L'ABITUDINE DI ISOLARE I PROBLEMI, SOTTOLINEANDO CHE CIÒ PORTA A UNA CONOSCENZA PARZIALE E SPESSO DISTORTA(INTEGRAZIONE DEI SAPERI E CORAGGIO DI SPERIMENTARE) . OGNI SISTEMA È INSERITO IN UN AMBIENTE PIÙ GRANDE E I SUOI COMPORTAMENTI SONO INFLUENZATI DA MOLTEPLICI FATTORI ESTERNI (VARIABILI INDIPENDENTI)

- **DIALETTICA TRA ORDINE E DISORDINE**

- MORIN ESPLORA ANCHE LA RELAZIONE TRA ORDINE E DISORDINE NEI SISTEMI COMPLESSI. CONTRARIAMENTE ALLA VISIONE TRADIZIONALE, CHE CONSIDERA IL DISORDINE COME UN'ANOMALIA DA ELIMINARE, L'AUTORE MOSTRA CHE IL DISORDINE È PARTE INTEGRANTE DELLA REALTÀ E SVOLGE UN RUOLO FONDAMENTALE NELL'EVOLUZIONE E NELL'INNOVAZIONE. (GESTIONE DEI FATTORI DI STRESS E CAPACITÀ DI SOSTARE NELLE CONFUSIVITÀ)

- **COMPLESSITÀ E CONOSCENZA**

- MORIN AFFRONTA IL TEMA DELLA **CONOSCENZA STESSA COME PROCESSO COMPLESSO**. LA CONOSCENZA NON È MAI NEUTRALE O DEFINITIVA, MA È SEMPRE PARZIALE, INCOMPLETA E SOGGETTA A REVISIONE. PER MORIN, UN PENSIERO COMPLESSO DEVE ESSERE CONSAPEVOLE DEI PROPRI LIMITI E APERTO ALL'AUTOCRITICA. QUESTA CONSAPEVOLEZZA EPISTEMOLOGICA CI PERMETTE DI AFFRONTARE I PROBLEMI IN MODO PIÙ UMILE E REALISTICO, EVITANDO LE TRAPPOLE DEL DOGMATISMO E DELLA PRESUNZIONE DI AVERE RISPOSTE DEFINITIVE.

- **IL RUOLO DELLA RESPONSABILITÀ**

- LA RESPONSABILITÀ CHE DERIVA DAL RICONOSCIMENTO DELLA COMPLESSITÀ. **QUANDO COMPRENDIAMO CHE OGNI AZIONE HA CONSEGUENZE SU MOLTEPLICI LIVELLI, SIAMO CHIAMATI A RIFLETTERE PIÙ PROFONDAMENTE SULLE NOSTRE SCELTE E SULLE LORO IMPLICAZIONI**. QUESTO VALE NON SOLO PER LE SCIENZE, MA ANCHE PER LE DECISIONI POLITICHE, ECONOMICHE E SOCIALI, CHE DEVONO TENER CONTO DELLE INTERCONNESSIONI E DEGLI EFFETTI A LUNGO TERMINE

- **MODELLO DI ORGANIZZAZIONE AGILE PER AFFRONTARE LA COMPLESSITÀ**

- IL FATTORE COMPLESSITÀ RICHIEDE UN APPROCCIO INNOVATIVO DIRETTO ALLA COMPrensIONE, GESTIONE E RISOLUZIONE DEI PROBLEMI, ATTRAVERSO L'UTILIZZO DI MODELLI DECISIONALI AVANZATI CON UN SISTEMA DI GOVERNANCE INTEGRATO PER ORIENTARE IL CAMBIAMENTO E IL MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO. (Olandri, Cangialosi)
- **NELLE ORGANIZZAZIONI AGILI PER LA VALORIZZAZIONE DELLA COMPLESSITÀ**
- TRA LE PROPOSTE SU COME AFFRONTARE UN AMBIENTE INCERTO E IMPREVEDIBILE, LE TRE NOZIONI:
- **DI «ORGANIZZAZIONE ADATTIVA»,**
- **«ORGANIZZAZIONE FLESSIBILE»**
- **«ORGANIZZAZIONE AGILE»**

SONO LE PIÙ POPOLARI E, IN GENERALE, FANNO RIFERIMENTO ALLA CAPACITÀ DI ADATTARSI E RISPONDERE AL CAMBIAMENTO (Sherehiy, karwowski, Layer 2007).

IL FENOMENO DELL'AGILITÀ È NEI NOSTRI GIORNI MAGGIORMENTE RICERCATO, SI CERCA DI COGLIERE GLI ASPETTI POSITIVI ANCHE PER SOSTENERE LE MOLTEPLICI FORME DELLA COMPLESSITÀ (Sherehiy, Karwowski 2014).

- Aghina, De Smet e Weerda (2015) RITENGONO CHE **UN'ORGANIZZAZIONE REALMENTE AGILE SIA RESILIENTE, AFFIDABILE ED EFFICIENTE** (COMPONENTE DI STABILITÀ) **E AL CONTEMPO VELOCE, AGILE E ADATTIVA** (COMPONENTE DINAMICA).
- PER GESTIRE QUESTA PROSPETTIVA LE ORGANIZZAZIONI DEVONO CREARE STRUTTURE E DISPOSIZIONI STABILI, MA ANCHE **ELEMENTI DINAMICI, CHE SIANO IN GRADO DI CAMBIARE E ADATTARSI ALLE OPPORTUNITÀ E ALLE SFIDE CHE SI PRESENTANO (INTRA ED EXTRA SERVIZIO)**

