

RIVOLUZIONE

PO+
SITI
+VA

CONOSCENZA
INNOVAZIONE
PRODUTTIVITÀ


SERENITÀ NELLA TEMPESTA

In questi giorni è stato lanciato in rete un messaggio molto bello da parte di *White Eagle*, nativo americano della tribù degli *Hopi*, che parla della situazione drammatica che sta vivendo il mondo: "Impara la resistenza dalle popolazioni indigene: siamo sempre stati sterminati. Ma non abbiamo ancora smesso di cantare,

ballare, accendere un fuoco e divertirci. Non sentirti in colpa per essere felice in questo momento difficile. Non aiuti affatto se sei triste e senza energia. È attraverso la gioia che si resiste. Inoltre, quando passerà la tempesta, sarai molto importante nella ricostruzione di questo nuovo mondo. Devi stare

bene ed essere forte. E per questo non c'è altro modo se non mantenere una vibrazione bella, felice e luminosa. Questa è una strategia di resistenza. Per ora, questo è ciò che puoi fare: serenità nella tempesta."

Fabrizio Favini

 **N.31**
MAGGIO
2021

PROGETTO

Invitiamo i nostri lettori a passeggiare insieme a noi nel bosco della complessità e della positività. Vedremo come la Ricerca - scientifica, sociopolitica, culturale, etica, economica e produttiva, insieme all'Innovazione - tecnologica, di metodo, di comportamento, di processo, di prodotto, cambia

la nostra vita. Vedremo come l'innovazione creativa concorra, giorno dopo giorno, alla costruzione di nuovi modelli di relazione economica, sociale, produttiva e organizzativa procedendo instancabilmente, in parallelo, alla distruzione di quelli precedenti.

CAMPAGNA SOSTENITORI

Magazine rivoluzionepositiva

**SE LO DESIDERI PUOI SOSTENERE
IL MAGAZINE CON LA TUA DONAZIONE.**

È importante ricordare che la buona lettura è una pratica essenziale per l'inclusione sociale, economica e culturale dei Cittadini e quindi anche per la salute della nostra democrazia nel suo complesso.

**DONA VERSANDO SUL NOSTRO IBAN
CON BONIFICO BANCARIO INTESTATO A
DELTAVALORE**

IT48D 03440 01603 000000 390600
CON CAUSALE: SOSTEGNO A RIVOLUZIONEPOSITIVA

Molte grazie!

PERCORSO

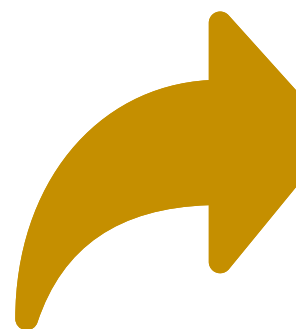
Un appuntamento mensile.

Brevi articoli monotematici che rimandano ad approfondimenti, per chi desidera; repertori iconografici scelti in virtù di criteri estetici; l'impegno di affrontare e di interpretare in modo semplice, ma non semplicistico, la complessità; il piacere della scoperta, dello scambio e della relazione positiva con i nostri Lettori.

Benvenuti a bordo!

Il Comitato di Redazione:

Fabrizio Favini
Edoardo Boncinelli
Roberto Cingolani
Enrico Giovannini
Gianni Ferrario



06

FABRIZIO FAVINI

Esperto di produttività aziendale e di innovazione del comportamento

Tecnologie: armi di distrazione di massa

10

ANDREA MONTUSCHI

Presidente di Great Place To Work Italia

Lo smartworking fra salute fisica e salute mentale

14

BENIAMINO ANDREA PICONE

Consulente finanziario, editorialista, professore

Il dirittismo italico e il rischio zero che non esiste. Ci serve un nuovo Muccioli

18

F. FAVINI, G. PASINI, M. BENTIVOGLI

Promotori di SMS – Scuola per Manager Sostenibili

Tra breve apre SMS, di cui riportiamo i suoi fondamentali

Autori
Manifesto

pg. 22
pg. 28

INDAGINE SUI PROCESSI DI DIGITALIZZAZIONE

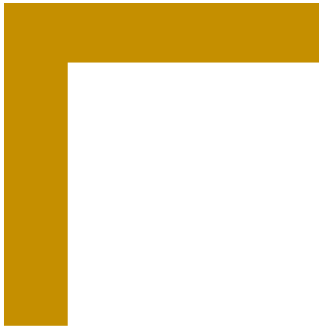
Che la rivoluzione digitale stia cambiando il mondo è fuori discussione. Ma gli effetti di tale rivoluzione risultano spesso contraddittori.

Da un lato ci sono gli innegabili vantaggi derivanti dalla tecnologia digitale in tutti i possibili campi di applicazione. Dall'altro lato si sta diffondendo una sindrome di dipendenza dai mezzi telematici

(*internet addiction disorder*) dai quali risulta sempre più difficile distaccarsi e con i quali si vive in patologica simbiosi virtuale.

La Redazione del Magazine ha pertanto deciso di dedicare un'indagine sui processi di digitalizzazione; a pagina 32 i nostri Lettori trovano il **questionario** per partecipare all'indagine.

Rispondete numerosi! Grazie.



Tecnologie: armi di *distrazione* di massa

+ APPROFONDISCI

**FABRIZIO
FAVINI**

1 /4

Ormai non siamo più consapevoli di quale sia il nostro livello di dipendenza da smartphone, tablet e loro consimili.

Gli esperti sempre più frequentemente ci mettono in guardia sui danni derivanti dall'iperconnessione che, a lungo andare, peggiora la nostra capacità di concentrazione, di comprensione e l'efficienza della nostra memoria.

Le tecnologie producono disattenzione dovuta all'*eccesso di connessione, all'eccesso di informazioni, all'eccesso di velocità della comunicazione*. Dobbiamo sempre essere rintracciabili, disponibili, collegati. Siamo implacabilmente e continuamente investiti dalle informazioni. I giornali ci fornivano delle storie; le tecnologie ci sommergono di informazioni. *In una settimana accediamo ad una quantità di informazioni superiore a quelle che i nostri nonni hanno avuto nella loro intera vita.*

La nostra vita è diventata molto più veloce, superficiale, distratta. La ininterrotta sollecitazione procurataci dagli smartphone sta compromettendo la nostra capacità di concentrazione. Risultato: la nostra mente va a zozzo. Divaghiamo mentalmente. Ma andando a zozzo incocchiamo nei pensieri ansiogeni, nei pensieri negativi, nei pensieri stressogeni. Una mente che divaga è una mente che non sta bene e che non esprime più performance di livello.

Che ne è delle nostre performance? Ricordiamo che la prestazione è legata al focus attentivo. Il buon funzionamento del cervello è legato all'attenzione.

Il nostro cervello è plastico, ossia si trasforma costantemente sulla base delle nostre esperienze di vita: evolve, si espande, si modifica. Ne deriva che se al mio cervello faccio vivere crescenti esperienze di distrazione, ho creato i presupposti per cui

lui perde progressivamente di attenzione. *E dunque la sua - nostra - efficienza dove va a finire?*

L'attenzione deriva da una densità neuronale che va allenata, stimolata. Se io sviluppo attenzione sono molto più veloce ed efficiente nelle mie cose, sono più in grado di gestire il mio stress; sono più consapevole e quindi non mi faccio condizionare da un pensiero ansiogeno o deviante. Sono più capace di stare in relazione empatica con gli altri.

Con l'avvento dell'iperconnessione abbiamo creato il mito del *multitasking*. Per il nostro cervello non è possibile processare più di una operazione per volta, ci dicono gli scienziati. Il multitasking è una forma di regresso, non di evoluzione che non va d'accordo con la qualità della prestazione e col benessere della nostra esistenza.

Essere sempre impegnati su più fronti e venire continuamente interrotti è ormai la prassi, per la maggior parte di noi. Un'indagine a livello UE ha accertato che un terzo di chi lavora viene interrotto di media ogni 3 minuti.

L'essere umano ha una quantità *finita* di energia cognitiva da investire in compiti diversi — osserva Alessandro Lo Presti, responsabile del gruppo di studio su qualità della vita lavorativa e organizzativa al Dipartimento di Psicologia dell'università Vanvitelli di Napoli. Per essere capaci di multitasking dobbiamo saper cambiare gli obiettivi, spostando spesso l'attenzione per lasciare sullo sfondo ciò che conta di meno in quel momento, e attivare di volta in volta schemi cognitivi differenti; un processo che in sé non è troppo oneroso per il cervello, ma può diventarlo se protratto nel tempo. Il multitasking comporta una perdita di produttività individuale giornaliera di

circa 2 ore, pari al 25% del nostro tempo aziendale”.

Il risultato, oltre che essere un'importante diminuzione di produttività, è la riduzione della memoria, della creatività e persino del quoziente intellettivo.

Quindi, al contrario di quanto si crede, fare tante cose insieme non ci velocizza ma ci rende più lenti poiché non siamo in grado, fra le molte diverse informazioni che arrivano alla nostra mente nello stesso momento, di selezionare quelle più importanti e di lasciar andare quelle irrilevanti. Il cervello va in confusione e si stanca molto di più, costringendoci a rallentare.

Sappiamo inoltre che l'area del cervello responsabile dell'empatia e del controllo delle emozioni è meno sviluppata nelle persone che praticano il multitasking. Gli scienziati hanno scoperto che gli individui che trascorrono molto tempo in attività di multitasking hanno meno densità cerebrale nella neocorteccia cingolata anteriore, una regione responsabile, tra l'altro, dell'empatia e del controllo cognitivo ed emotivo.

Infine, il neuroscienziato Daniel Levitin della McGill University ha riportato che il multitasking aumenta il cortisolo, l'ormone dello stress, e l'adrenalina in circolo. E quando siamo impegnati su più fronti, le tante decisioni da assumere ci rendono più impulsivi e superficiali. Ciò aumenta il rischio di decisioni sbagliate.

Ce n'è abbastanza, insomma, per rallentare e concentrarsi iniziando davvero a fare una sola cosa alla volta.

Fabrizio Favini



1 /4

**Lo
smartworking
fra salute
fisica e salute
mentale**

2 /4

**ANDREA
MONTUSCHI**

+
APPROFONDISCI

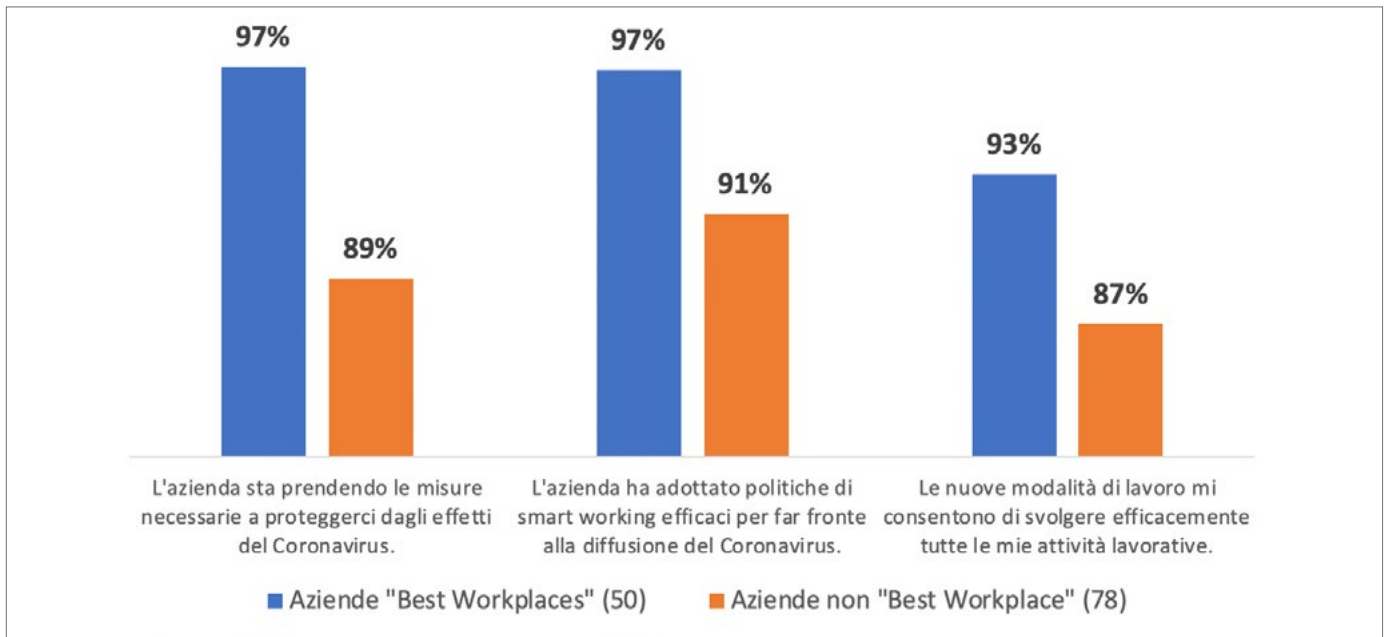


Non avrei mai pensato che, 15 mesi dopo il primo lockdown, mi sarei trovato a scrivere questo articolo da casa mia e che, verosimilmente, molti lettori lo avrebbero letto dal salotto o dalla camera da letto. Quindici mesi, durante i quali interi settori si sono fermati e tantissimi lavoratori hanno dovuto ingegnarsi per tramutare angoli di casa in improvvisati uffici, imparando a relazionarsi in video con colleghi, clienti e fornitori.

Ma come si sono comportate le aziende italiane, in questi mesi? Analizzando decine di interviste condotte dai miei colleghi di Great Place to Work® Italia con Responsabili HR di importanti aziende italiane, ho sintetizzato le seguenti fasi:

1. **Reazione (febbraio - marzo 2020):** le aziende più virtuose e pronte hanno subito chiuso gli uffici, consentendo ai collaboratori di lavorare da casa. Le altre si sono attrezzate, con tempi più lunghi. In questa fase abbiamo visto la proliferazione di piattaforme fino a quel momento utilizzate solo da organizzazioni più tecnologicamente avanzate, come MS Teams, Slack, Google Meet, Zoom, WebEx. Abbiamo visto la rapida conversione di conferenze e corsi di formazione in sessioni virtuali e nei nostri calendari i buchi lasciati dal trasferimento casa-lavoro sono stati riempiti da webinar di ogni tipo.
2. **Connessione (marzo - settembre 2020):** le aziende hanno intensificato la comunicazione verso i collaboratori, utilizzando nuovi strumenti, come podcast HR, radio aziendali di collaboratori, pillole video quotidiane dei CEO. Anche la comunicazione "bottom-up", dai collaboratori al management, è stata incrementata: sono stati lanciati sondaggi e strumenti di feedback continuo per capire umore e bisogni dei dipendenti. Sono anche state organizzate svariate attività ludiche online: quiz, giochi a premi, aperitivi e caffè virtuali.
3. **Cura (settembre 2020 - oggi):** al lancio dell'ennesimo lockdown, molta gente ha ceduto psicologicamente e le aziende hanno quindi organizzato programmi di counseling, incontri con psicologi e con coach. In molti casi, questi programmi sono stati estesi anche alle famiglie dei collaboratori o sono stati indirizzati ai figli, nuovamente reclusi a casa.

Generalmente, le aziende si sono comportate bene. Hanno reagito con prontezza e spesso con proattività e, a giudicare dai dati Great Place to Work®, le persone, almeno quelle del nostro panel, se ne sono accorte:



1: Dati raccolti da GPtW nel 2021 coinvolgendo 128 aziende e 53.610 collaboratori. Le percentuali si riferiscono alle risposte favorevoli. Le aziende "Best Workplace" sono le 50 pubblicate il 22 aprile. Le "non Best Workplace" sono aziende analizzate da Great Place to Work®, ma che non sono entrate in classifica.

Dal punto di vista della salute fisica, nulla da eccepire, dunque. Ma la salute non è solo quella fisica, come ci ricorda anche l'OMS, che la definisce come "uno stato di totale benessere fisico, mentale e sociale e non semplice assenza di malattie o infermità".

Negli ultimi 15 mesi il mondo aziendale ha fatto il possibile per prendersi cura della salute fisica delle persone, ha cercato modalità di coinvolgimento alternative e virtuali, per non azzerare le relazioni sociali e ha offerto sostegno psicologico ai collaboratori. Tutto bene, quindi?

In realtà, no.

Tutte queste attività sono caratterizzate dall'utilizzo dell'online: per 15 mesi ci siamo riparati dal virus, vivendo online. Abbiamo chiacchierato, lavorato, venduto servizi e tenuto meeting, sempre online. Abbiamo ricevuto sostegno psicologico, online.

E, paradossalmente, la modalità di erogazione di questo sostegno è diventata essa stessa fonte di patologia: vivere fra le quattro pareti piatte di uno schermo ha generato – e continua a generare - problemi mentali a molti di noi².

2 /4

Una ricerca condotta da ricercatori delle università di Göteborg e Stanford³ conferma tutto ciò: analizzando la letteratura disponibile e intervistando oltre 10.000 lavoratori, i ricercatori hanno sintetizzato quattro problematiche legate all'utilizzo del video:

1. **Ansia da specchio:** sensazione di disagio/ansia provocata dall'eccessiva visualizzazione di se stessi. Non siamo abituati a vederci così a lungo e così da vicino e ciò causa stress, specialmente nelle persone più insicure del proprio aspetto fisico.
2. **Sensazione di essere iper-osservati:** specialmente quando utilizziamo la visualizzazione a *mosaico*, è impossibile capire "chi sta guardando chi" e l'impressione che si ha è che tutti stiano osservando noi, mettendoci molta pressione (anche inconscia).
3. **Gestione di stimoli para-verbali e non-verbali:** il nostro cervello è programmato – in alcuni casi anche *allenato* – a leggere e interpretare le micro-espressioni facciali dei nostri interlocutori e il loro body-language. Lo facciamo sempre, anche senza accorgercene. Farlo in video è però molto stressante, poiché alcuni elementi non sono visibili (il corpo è spesso limitato a testa e spalle) e, comunque, a meno che utilizziamo maxischermi in ultra-HD, la definizione media di un monitor e la dimensione delle finestre video non consentono al cervello di fare una buona lettura dei segnali non verbali. Anche per questo motivo, dopo una giornata in video, ci sentiamo così stanchi: abbiamo forzato la mente a un super-lavoro, spesso futile.
4. **Senso di Intrappolamento:** durante una video-call ci sentiamo obbligati a restare al centro della telecamera e ci muoviamo

pochissimo. Ciò non è naturale (specialmente per noi italiani, aggiungerei), poiché siamo abituati a usare lo spazio, durante un dialogo, anche se siamo seduti attorno a un tavolo. Ci si muove sulla sedia, ci si alza, si va a prendere un caffè... I meeting in video sono invece molto statici e creano una sorta di "claustrofobia virtuale".

Finché la pandemia non ci darà tregua, sarà difficile trovare una soluzione concreta a queste problematiche, ma ricollegandomi all'inizio dell'articolo e a ciò che hanno fatto le aziende negli ultimi mesi, mi permetto un consiglio per il futuro: dopo aver aggiunto servizi, aiuti e strumenti, forse è giunto il momento di lavorare per *sottrazione*.

Forse la vera cura ai problemi mentali non è l'ennesimo psicologo su Zoom: è spegnere Zoom.

Aristotele ci era già arrivato e teneva le sue lezioni passeggiando nel giardino del suo liceo. Il cervello funziona meglio, quando il corpo è in movimento: vi siete mai chiesti perché le migliori idee non vengano da seduti?

E allora forse è il momento di provare a cambiare, con coraggio. Anche se non siamo dotati di un *Peripato* sotto casa nostra, perché non partecipare a una riunione passeggiando al parco, ovviamente con il video spento?

Il famoso *New Normal* potrebbe essere anche questo: una situazione ibrida, magari ancora di parziale distanziamento sociale, ma con più momenti dinamici e un riavvicinamento alla natura, con grande beneficio per la nostra salute mentale.

Andrea Montuschi

¹ <https://www.greatplacetowork.it/classifica-best-workplaces/italia/2021>

² Cfr. <https://bit.ly/3gG3yq8> e <https://ln.pr/32UdiVL>

³ <https://bit.ly/3dUWN1P>

Il dirittismo italico e il rischio zero che non esiste.



**Ci serve un nuovo
Muccioli**

+ APPROFONDISCI

**BENIAMINO
ANDREA PICONE**

3 /4

“Come siamo arrivati fino a questo punto, Dylan?”.

“Un passo alla volta nella direzione sbagliata”.

Un popolo che non fa figli, adagiato pigramente sul passato, con la nostalgia di un miracolo economico che non tornerà più. L'italiano pretende diritti ad ogni piè sospinto. Non vuole costi. Solo vantaggi. Non conosce il *do ut des*. Dopo una stagione lunghissima di crescita indefessa di debito pubblico e di svalutazioni competitive - che nascondevano la perdita di competitività - non sappiamo a quali droghe affidarci.

Nel bel volume *Ricchi per caso* (il Mulino, 2017), curato da Paolo di Martino e Michelangelo Vasta, nelle conclusioni si

legge: “Con la crisi petrolifera degli anni Settanta, in uno scenario internazionale mutato (non più cambi fissi, ma flessibili), la classe dirigente del Paese, da quella politica a quella imprenditoriale e sindacale, ha scelto di competere con un modello diverso, fatto di inflazione all'interno e svalutazione all'esterno, unite a debito pubblico. Questa strategia favoriva le imprese specializzate nei settori 'tradizionali', che beneficiavano maggiormente del cambio debole; mentre a causa della gestione clientelare della spesa, la pubblica amministrazione, il sistema fiscale e quello tributario, ma anche la ricerca e l'innovazione, si deterioravano ineludibilmente”.

I nostalgici vogliono tornare alle svalutazioni continue, all'inflazione che fa rivalutare gli immobili, alle pensioni baby e al sistema pensionistico retributivo, scaricando il tutto sui bambini non ancora nati. Aveva ragione Guido Carli, quando firmò il Trattato di Maastricht nel febbraio 1992: gli italiani non si rendono conto che una volta firmato, *devono cambiare i comportamenti*.

Fortunatamente in Europa abbiamo le “mani legate”, come scrissero Giavazzi e Pagano nel lontano 1988 (“The advantage of tying one's hand: EMS Discipline and Central bank credibility”, F. Giavazzi, M. Pagano, 1988). Possiamo fare poco con i vincoli stringenti del Trattato di Stabilità e Crescita. Potremmo fare invece molto a livello interno per migliorare la nostra competitività di sistema.

Grazie all'intelligenza di Mario Draghi, che invocò nel 2012 il “*whatever it takes*”, supportato da Angela Merkel e Nicolas Sarkozy, ci siamo salvati ma abbiamo



continuato a razzolare male. Abbiamo approfittato dell'azzardo morale, come temevano tedeschi e olandesi. Il "moral hazard" rappresenta la condizione in cui un soggetto, esentato dalle eventuali conseguenze economiche negative di un rischio, si comporta in modo diverso da come farebbe se invece dovesse subirle. L'Italia vive con il paracadute. Si aspetta sempre che qualcuno la salvi. E i tedeschi temono proprio questo.

Avete presente i pensionati andati in quiescenza col metodo retributivo? Non importava quanti anni avevi lavorato (teorico dovere), ma solo quanto avevi guadagnato gli ultimi cinque anni (dove le promozioni possono avvenire anche l'ultimo giorno di lavoro, vedasi i militari della Marina Militare).

In tal modo il debito pensionistico è stato scaricato sulle nuove generazioni, che sono costrette a pagare un sussidio, implicito nel 90% delle pensioni retributive, anche a chi ha casa a Courmayeur, Forte dei Marmi o Santa Margherita Ligure.

Ora nel bel mezzo della pandemia, in assenza fino a qualche giorno fa di un serio piano vaccinale, sono in molti a pretendere il rischio zero nell'inoculazione del vaccino. Il rischio zero non esiste al mondo. Chiedete ai risparmiatori greci e argentini che comprarono il debito pubblico a rischio zero. Ci siamo dimenticati della lezione del premio Nobel Milton Friedman: "Nessun pasto è gratis".

È bastato che qualche soggetto, su milioni di vaccinati, manifestasse un problema che si invocasse il blocco del vaccino AstraZeneca. Siamo nel consueto busillis della causazione,

3 /4

cosa ben diversa dalla correlazione. L'AIFA – Agenzia Italiana del Farmaco - ha ecceduto nel principio di precauzione, a fronte di un supposto caso di trombosi dovuta alla vaccinazione. Fortunatamente l'EMA – l'Authority europea per i medicinali – ha ribadito la validità e la sicurezza del vaccino. I casi di trombosi esistono indipendentemente dal Covid-19.

L'ex direttore del Mattino di Napoli Alessandro Barbano ha colto con efficacia la sindrome del *dirittismo* ("Troppi diritti", Mondadori, 2018), per cui tutto è dovuto e i doveri, tanto cari a Giuseppe Mazzini, per noi non esistono. Il patriota genovese ribadì che "il problema italiano, come quello dell'umanità, è problema di educazione morale".

In assenza di limite, il bambino diventa viziato e non sarà più recuperabile in età adulta. La Legge del Padre, evocata spesso dallo psicanalista Massimo Recalcati, non

potrà far valere i suoi effetti dissuasivi. Anzi. Abbiamo creato una società con incentivi completamente distorti.

Non è un caso che qualche tempo fa alcuni deputati grillini presentarono una proposta di legge sulla *partita IVA di cittadinanza*, dove il professionista impegnato in un'attività economica non aveva alcun obbligo fiscale, tanto le imposte le devono pagare sempre gli altri. Il proliferare di bonus cos'è se non una droga continua.

Possiamo solo sperare che Mario Draghi blocchi tutti quei provvedimenti di regalie regressive come il *cashback* o il bonus monopattino.

Negli anni Ottanta Vincenzo Muccioli a San Patrignano ha rappresentato il *redde rationem* per molti ragazzi prede dell'eroina. In alcuni casi fu costretto a legarne qualcuno per consentirgli di superare le crisi di astinenza. Le critiche verso i suoi metodi potevano apparire sensate, ma spesso dal divano di casa è troppo facile ragionare. Con un drogato arrabbiato far valere la ragionevolezza non è facile.

L'Italia tutta o buona parte di essa è in crisi di astinenza e chiede sempre nuove droghe o metadone. Forse abbiamo bisogno di un nuovo Muccioli, che ci ponga davanti alle nostre responsabilità.

Beniamino Andrea Picone

Scuola per Manager Sostenibili



4 /4

Un nuovo concept

Il CONCEPT della nostra Scuola è quello di **un percorso di ricerca** nel quale i Partecipanti sono co-autori del percorso che li fa essere Sostenibili sin dall'inizio. Perciò essi vi aderiranno per **convinzione** e non per convenzione!

La ricerca prevede infatti un forte accento sulla dimensione della crescita creativo-autorealizzativa sia sul piano personale sia sul piano professionale. *La nostra formula*

promuove innanzitutto la passione del Partecipante dando spazio al coraggio di innovare e di agire.

La vocazione della **SMS** è di superare sin dall'inizio il dualismo tra il Soggetto Partecipante e l'Oggetto Sostenibilità.

Questo processo dà luogo all'eccellenza prestazionale.

Questi i fondamentali della nostra Scuola:

- **FOCUS SUGLI ELEMENTI VALORIALI**

Il nuovo CONCEPT della **SMS** fa fuoco sugli elementi valoriali.

Obiettivo: preparare i Partecipanti a riconoscere tra i propri valori quali collimano con quelli della Sostenibilità per farne oggetto di ricerca al fine di rafforzare questo nesso a sostegno di scelte coraggiose.

Tra gli aspetti valoriali dare spazio alla dimensione Estetica della Sostenibilità affinché essa non rimanga nascosta ai Partecipanti, un "non detto", un aspetto inconsapevole e dunque non gestibile nei processi creativi di innovazione che i Partecipanti affronteranno.

- **PASSAGGIO DAI VALORI AI COMPORAMENTI**

La Scuola sviluppa nei Partecipanti la Consapevolezza che i *comportamenti discendono dai valori*.

Obiettivo: individuare i comportamenti propri della Sostenibilità insieme ai Partecipanti e immaginare come metterli a frutto scommettendo sul futuro sostenibile desiderato.

- **DECONDIZIONAMENTO: DISAPPRENDERE PER DARE SPAZIO AL NUOVO**

Obiettivo: scuotere il *mindset* corrente e tradizionale per far posto alla nuova *Cultura della Sostenibilità*. Questo obiettivo è di vitale importanza se l'Azienda intende trasformare il proprio modello di business per vincere la sfida della Sostenibilità concependola come una grande opportunità.

La Scuola sviluppa nei Partecipanti la capacità di trasformare i modelli di business.

- **RISULTATO FINALE ATTESO**

Il Partecipante è in grado di immaginare, disegnare, attivare in Azienda il processo di Sostenibilità.

Mappa dei benefici per i fruitori del progetto SMS

PER L'IMPRESA	PER IL MANAGER SOSTENIBILE
<ol style="list-style-type: none">1. SMS è un incubatore qualificato, innovativo e abilitante che mette a disposizione dell'Impresa i fondamentali strumenti culturali e comportamentali indispensabili al cambio di mentalità coerente col modello di sviluppo sostenibile da essa prescelto2. SMS è una SCUOLA di formazione aziendale con la missione di far crescere una nuova generazione di manager accompagnandoli nella transizione verso i nuovi modelli di business richiesti dallo sviluppo della sostenibilità sociale, economica, ambientale3. SMS non solo fornisce le nuove competenze richieste bensì supporta l'Impresa nella loro applicazione concreta sui primi progetti di sostenibilità4. SMS stimola la diffusione di un più elevato livello di produttività/qualità non solo da parte del Manager Sostenibile bensì anche da parte del Collaboratore. La bassa produttività/qualità infatti dipende anche dalla mancanza di idonee competenze in molte figure professionali, esecutive e di coordinamento operativo, oltre alla difficoltà ad attribuire senso al proprio lavoro5. SMS dà la possibilità all'Impresa di non competere più solo sul piano dei costi di produzione e di gestione bensì contando soprattutto sull'eccellenza dei propri talenti6. SMS supporta l'Impresa nel processo di recruiting di nuovo e giovane Capitale Umano attratto dall'offerta di innovativi percorsi di crescita professionale come quello del Manager della Sostenibilità. Inoltre l'Impresa possiede una ulteriore importante leva per trattenere a sé i migliori talenti di cui dispone.	<ol style="list-style-type: none">1. SMS suggerisce, consiglia, orienta l'Impresa e l'aspirante Manager al Modello di Sostenibilità più idoneo e coerente con le strategie dell'Impresa2. SMS fornisce le skill manageriali per gestire con successo e in continuità il Modello di Sostenibilità adottato, nonché per riformulare i processi coerenti col nuovo modello3. SMS è anche una Scuola Laboratoriale dove l'aspirante Manager sperimenta ed affina modelli, tecniche, idee, soluzioni prima della loro applicazione in azienda4. Alla conclusione del ciclo di apprendimento, SMS assiste il Manager nella sua Impresa sulle prime implementazioni del Modello di Sostenibilità in progetti concreti5. SMS supporta inizialmente il Manager nell'esercizio della sua nuova leadership e nell'ingaggiare i suoi Collaboratori favorendone la motivazione e il tempestivo allineamento operativo al nuovo Modello aziendale.6. Il Manager della Sostenibilità acquisisce una competenza e un'esperienza professionale innovativa, qualificante, efficace, fonte di realizzazione umana, ricca di spunti imprenditoriali e di stimoli per tendere all'eccellenza.

<h2>PER IL SUO COLLABORATORE</h2>	<h2>PER IL CONTESTO SOCIALE</h2> <p>Il Sistema Confindustriale, la Collettività, l'opinione pubblica nazionale e internazionale vivono, assistono ed emettono commenti contribuendo così a creare la Business Reputation dell'Azienda</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ogni Collaboratore dell'Azienda che partecipa alla messa in esecuzione e alla gestione in esercizio del Modello di Sviluppo Sostenibile ne trae apprendimento, esperienza e crescita professionale e personale particolarmente qualificanti e significativi anche perché attribuiscono senso al suo lavoro 2. Partecipare al Modello di Sostenibilità della propria Azienda è per il Collaboratore anche motivo di autostima generatrice di energia nonché fonte di prospettiva, di fiducia nell'Azienda e di soddisfazione personale. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dato che finalità dell'Impresa è anche quella di contribuire allo sviluppo e all'evoluzione del contesto geoeconomico, la sostenibilità è una iniziativa di primaria responsabilità sociale che mette in luce lungimiranza e senso di appartenenza dell'Impresa al suo contesto di riferimento. 2. La Collettività prende atto degli esempi virtuosi e lungimiranti nella gestione del business che qualificano pubblicamente l'Impresa e il tessuto territoriale del quale essa fa parte 3. Il Cliente è sempre più sensibile alla sostenibilità, alla trasparenza e alle pratiche occupazionali più eque. SMS aiuta l'Azienda a rifocalizzare la propria strategia con una diversa consapevolezza verso il bene comune. A tale proposito: <ul style="list-style-type: none"> • il 71% dei clienti intende acquistare beni e servizi da imprese che riflettono i valori in cui costoro credono (i più condivisi sono: <i>responsabilità, fiducia, onestà, sostenibilità sociale e ambientale</i>) • il 47% ha smesso di acquistare a causa di comportamenti di aziende produttrici non in linea con la propria etica personale. (*) 4. La Reputazione – e in particolare la <u>Web Reputation</u> - concorre sempre di più a determinare il gradimento del Mercato verso l'Impresa e quindi il suo valore. Il 60% degli italiani ha dichiarato di aspettarsi che, nel recupero dalla crisi, le imprese operino lavorando per un mondo migliore. (**) <p>(*) Ricerca Accenture 2019 – 30mila interviste (**) Rapporto Reputation Institute 2020 – 40mila interviste.</p>





FABRIZIO FAVINI

Nel mondo del management consulting da 45 anni. Consulente, facilitatore e formatore per lo sviluppo del talento in Azienda. Migliora il rendimento del capitale umano favorendo la crescita

di soddisfazione, motivazione, self-engagement, produttività. Utilizza le neuroscienze per favorire l'acquisizione delle competenze sociali indispensabili a modificare i

comportamenti non più funzionali alla crescita sia dell'Individuo che dell'Azienda. Oltre a numerosi articoli, ha pubblicato i seguenti libri: *La Vendita di Relazione* (Sole 24ORE); *La vendita fa per te* (Sole

24ORE); *Scuotiamo l'Italia* (Franco Angeli); *Comportamenti aziendali ad elevata produttività – Integrazione tra stili di management e neuroscienze* (gueriniNext). Editore di

rivoluzionepositiva.com, Magazine On Line orientato al nuovo Umanesimo d'Impresa per la sostenibilità sociale, economica ed ambientale dell'Impresa stessa.



ANDREA MONTUSCHI

È azionista, partner e Presidente del Consiglio di Amministrazione di Great Place to Work Italy. Prima di tornare a Milano ha lavorato a Londra e a Parigi, maturando oltre 20 anni di esperienza nel campo della

consulenza HR e del clima organizzativo. Le sue principali aree di competenza ruotano attorno agli strumenti di misurazione (progettazione, gestione e analisi delle ricerche) e alla consulenza (analisi

qualitative e action planning). Negli ultimi dieci anni ha coltivato un interesse per la creatività e l'innovazione, diventando un esperto facilitatore di Creative Problem Solving e

Lego® Serious Play®, tra le altre tecniche. È anche un public speaker energetico e coinvolgente, che ama combinare il suo background creativo con il teatro di improvvisazione, un hobby che ha coltivato

per oltre un decennio. Ha operato come volontario clown di corsia per alcuni anni e oggi gli piace ancora portare un naso rosso in tasca - e nel suo lavoro.



BENIAMINO ANDREA PICCONE

Wealth Advisor presso Banca Generali, insegna Sistema Finanziario presso l'Università Carlo Cattaneo-LIUC di Castellanza. È Presidente di APE – Associazione per il

Progresso Economico. È l'animatore di Faust e il Governatore, apprezzato blog di economia, finanza e spirito civico. Ha scritto *L'Italia: molti capitali, pochi capitalisti* (Il

Sole 24 Ore, 2019, con la prefazione di Francesco Giavazzi). Ha curato quattro volumi su Paolo Baffi, di cui è il massimo conoscitore sul territorio italiano: *Paolo*

Baffi, Via Nazionale e gli economisti stranieri, 1944-1953, (Aragno, 2017); *Paolo Baffi, Servitore dell'interesse pubblico. Lettere 1937-1981* (Aragno, 2016); *Paolo Baffi e Arturo*

Carlo Jemolo, Anni del disincanto. Carteggio 1967-1981 (Aragno, 2014); con Sandro Gerbi, *Paolo Baffi Parola di Governatore* (Aragno, 2013).



La tempesta
Giorgione
1506-1508

MANIFESTO

Perché Rivoluzione Positiva?

*Un nuovo Magazine
On Line: conoscenza,
innovazione,
produttività.*

Con l'enorme
disponibilità di
informazioni, resa
possibile dalla
tecnologia, la nostra
vita è diventata molto
più veloce e molto più
distratta. Abbiamo
creato i presupposti

per cui il nostro
cervello è meno
preciso, fatica di più a
concentrarsi. Perdiamo
il focus attento sui
problemi, divaghiamo
mentalmente, siamo
intermittenti e
discontinui nel nostro

modo di pensare e,
quindi, nel nostro
comportamento.

Siamo passanti
frettolosi e distratti
la cui soglia di
attenzione dura
8 secondi; siamo

meno concentrati
dei pesci rossi che
arrivano a 9, ci dicono
gli esperti. Siamo
diventati bulimici
di informazioni,
emozioni, immagini,
collegamenti, suoni.
Divoriamo il tutto



in superficie senza gustare, approfondire, riflettere.

Oggi chi non si ferma a guardare non vede; chi non si ferma a pensare non pensa.

Riscopriamo allora il piacere - o la necessità - di riflettere, di pensare, di soffermarci per capire meglio dove stiamo andando per essere più consapevoli del nostro tempo, complesso

e complicato, e del nostro ruolo, umano, sociale e professionale.

Se condividete queste nostre riflessioni, siete invitati a partecipare ad una iniziativa

virtuosa resa possibile dalla combinazione dei saperi e delle esperienze umane e professionali di un manipolo di **Pensatori Positivi**, profondi, competenti e sensibili interpreti del nostro

tempo, che hanno deciso di contribuire a questo Progetto. Ad essi si uniscono autorevoli **Testimoni Positivi**. A tutti loro il nostro *grazie!* di cuore.

Il Comitato di Redazione:

Fabrizio Favini
Edoardo Boncinelli
Roberto Cingolani
Enrico Giovannini
Gianni Ferrario

**CHI DESIDERA ISCRIVERSI AL MAGAZINE È
PREGATO DI INVIARE UNA EMAIL A
FABRIZIO.FAVINI@FASTWEBNET.IT**

Ci danno il loro supporto:

Deltavalore

Progetti per l'innovazione del
comportamento

mobile 335.6052212

fabrizio.favini@fastwebnet.it

Tamberlow

Applicazioni web based

mobile 329-2115448

tommasocrippa@tamberlow.
com

DELTAVALORE

 **TAMBERLOW.COM**
web&mobile solutions



RIVOLUZIONE

PO+
SITI
+VA

CONOSCENZA
INNOVAZIONE
PRODUTTIVITÀ



INDAGINE SUI PROCESSI DI DIGITALIZZAZIONE

Che la *rivoluzione digitale* stia cambiando il mondo è fuori discussione. Ma gli effetti di tale rivoluzione risultano contraddittori.

Da un lato ci sono gli innegabili vantaggi derivanti dalla tecnologia digitale in tutti i possibili campi di applicazione: dall'industria ai servizi, dalle istituzioni all'insegnamento.

Da un altro lato si sta diffondendo una sindrome di dipendenza dai mezzi telematici (*internet addiction disorder*) dai quali risulta sempre più difficile distaccarsi e con i quali si vive in patologica simbiosi virtuale.

Tra l'altro, va segnalato, la tecnologia che sostiene l'universo digitale risulta non ancora del tutto affidabile e origina frequenti inconvenienti: disconnessioni improvvise e malfunzionamenti incomprensibili si verificano in forma diffusa.

Il questionario qui allegato che proponiamo

a tutti i Lettori del Magazine ha l'obiettivo di svolgere una accurata indagine sulla situazione attuale dei processi di digitalizzazione e delle conseguenze che ne discendono in termini di vantaggi e inconvenienti.

Le vostre risposte consentiranno significative riflessioni sulle luci e sulle ombre che derivano dalla rivoluzione digitale.

E I risultati provenienti dalle vostre risposte, che ci auguriamo pervengano numerose, verranno pubblicati sul prossimo numero del Magazine fornendo a tutti noi un utile contributo per comprendere come avvalerci al meglio dello strumento informatico.

Vi ringraziamo anticipatamente per la vostra collaborazione. Trovate il questionario al seguente link:
<https://forms.gle/dScR8VEQt4eMh8VV7>

Gian Carlo Cocco
Fabrizio Favini