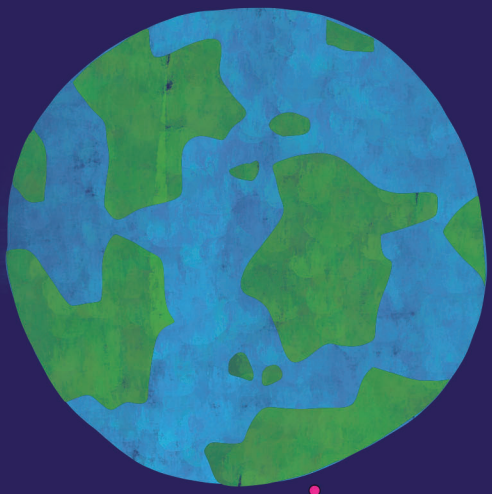
Anna Forciniti
Stefano Saladino



IL MIO IMPACT JOB

Disegna il lavoro che rende felice te e il Pianeta

FrancoAngeli

Trend

Le guide in un mondo che cambia

In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page
al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità
o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

Anna Forciniti
Stefano Saladino

IL MIO IMPACT JOB

Disegna il lavoro che rende felice te e il Pianeta

FrancoAngeli

Isbn: 9788835167754

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

Illustrazioni di copertina e del volume di Monica Diari.

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Ad Alessandro,
che il suo sguardo libero e coraggioso
possa sempre illuminargli la strada.
Anna

Ad Alessia e Michele,
che il loro vissuto si trasformi in energia
per ricercare e accogliere il bello.
Stefano

Indice

Premessa pag. 11
Perché questo libro » 11
Per chi è questo libro » 13
Come usare questo libro: la mappa del viaggio » 14

Parte 1 – Il lavoro ad alto impatto

1. Freedom & Responsibility » 17
1. All you can eat, anzi non più » 17
2. Ripartiamo dall'Economia Civile » 18
3. Freedom & Responsibility: nuove misure di successo del lavoro » 20
4. Costruire futuri desiderabili: si può fare » 21

2. Da need-holder a impact-maker » 25
Uno sguardo nuovo » 25
1. **Nutrirsi** » 27
Se non è buono (per tutti) che caffè è? » 27
Design for One Health: nutrire te stesso e il Pianeta, contributo di *Franco Fassio* » 28

2. **Vestirsi** pag. 32
Microbi tessitori » 32
Un sistema rotto, ma riparabile » 33
La natura non ha fretta, eppure tutto è realizzato » 35
3. **Abitare** » 37
Lontano dai luoghi comuni » 37
Diversamente urbano, da una conversazione con *Giovanni Semi* » 37
4. **Curarsi** » 43
Dal *curare* al *prendersi cura* » 43
Engagement e salute globale: oltre i confini del "curarsi", contributo di *Mariarosaria Savarese* » 43
5. **Viaggiare** » 48
Turisti per caos » 48
Il viaggio come trasformazione, contributo di *Teresa Agovino* » 49
6. **Smaterializzarsi** » 54
I volti della smaterializzazione » 54
Le nuvole che non generano pioggia, contributo di *Jonathan Napolitano* » 55
7. Le aziende sono pronte ad accogliere gli Impact Employee? » 61

Parte 2 – Disegna il tuo Impact Job

3. La direzione: il primo passo è trovare il tuo scopo » 67
Perché questo passo è importante » 67
Esercizio #1 – Immagina il futuro » 68
Esercizio #2 – Prendi dal passato » 70
Esercizio #3 – Scala il presente » 72
Esercizio #4 – E ora scrivi il tuo purpose » 76

4. La meta: il secondo passo è scoprire la tua area professionale di impatto » 81
Perché questo passo è importante » 81
1. Il circolo delle possibilità » 82
Quale ambito del vivere? » 85
Quale sfera di competenza? » 86
Privato, pubblico o terzo settore? » 87

Creare un'impresa o lavorare per un'impresa? pag. 90
Locale o globale? » 91
Esercizio #5 – Il circolo delle possibilità » 92
Esercizio #6 – Descrivi il tuo Impact Job » 94
2. Impact check: Libertà e Responsabilità » 96
Misurare la Libertà » 96
Misurare la Responsabilità » 97
Esercizio #7 – Il tuo Impact check » 103

5. La valigia: il terzo passo è preparare le tue risorse » 107
Perché questo passo è importante » 107
1. Sviluppo individuale, crescita sociale » 108
Esercizio #8 – Fai la differenza con gli IDGs » 112
2. Non ti disunire » 114
Esercizio #9 – Immergiti nei tuoi valori » 115

6. La partenza: il quarto passo è passare all'azione » 119
Perché questo passo è importante » 119
Esercizio #10 – Impact Job MAP » 120
1. Consigli di viaggio » 122

Parte 3 – Storie di Impact Job

7. Storie ad alto impatto » 127
Aziende e professioni ad alto impatto » 127
1. **Nutrirsi** » 129
Boniviri. Creare valore con il cibo, con il contributo di *Corrado Paternò Castello* » 129
Oltre il semplice nutrire, con il contributo di *Ilaria Legato, Mauro Olivieri* » 131
2. **Vestirsi** » 136
Save The Duck. L'etica che si indossa, con il contributo di *Silvia Mazzanti* » 136
Vestire i panni della Sustainability Manager » 138
Un altro modo di portare i jeans, con il contributo di *Simon Giuliani* » 141
L'alternativa della moda, con il contributo di *Silvia Stella Osella* » 145
3. **Abitare** » 148
FaseModus Architettura. Da spazi a luoghi di relazioni, con il contributo di *Luca Bucci* » 148

La cultura con cui abitiamo il mondo, con il contributo di *Giacomo Biraghi* pag. 150
Progettare per essere sempre meno insostenibili, con il contributo di *Giorgio Caporaso* » 152
4. **Curarsi** » 155
ab medica. La cura che parte dall'interno, con il contributo di *Francesca Cerruti* » 155
La cura delle scelte, con il contributo di *Francesco Pozzi* » 158
La comunicazione consapevole, con il contributo di *Carola Salvato* » 161
5. **Viaggiare** » 165
Village for all. A ciascuno la sua vacanza, con il contributo di *Roberto Vitali* » 165
Preservare il valore delle comunità locali, con il contributo di *Teresa Agovino* » 168
6. **Smaterializzarsi** » 171
Real Again. La tecnologia step back, con il contributo di *Jonathan Napolitano* » 171
Per un digitale davvero accessibile, con il contributo di *Edoardo Arnello* » 173
L'innovazione al servizio dei cittadini, con il contributo di *Layla Pavone* » 176

Ringraziamenti » 181

Bibliografia » 185

Premessa

Perché questo libro

Studiavo Economia e sognavo di cambiare il mondo. È trascorso qualche decennio e il mondo non l'ho cambiato, ma se guardo indietro e rivivo tutta la mia vita professionale non posso che dirmi *libera*. E *responsabile*, perché in tutto ciò che ho fatto ci ho messo una forte spinta trasformativa. Quella voce di giovane donna che diceva "Farò il lavoro che mi piace e cambierò il mondo" è stata la guida di tutti questi anni.

Quell'idea di economia che da *scienza triste* poteva trasformarsi in *scienza della felicità*, capace di una funzione sociale, terreno fertile per la fioritura delle persone, dei luoghi, delle comunità, la sto applicando in ogni singola giornata lavorativa. E allora forse sì, un po' il mondo l'ho cambiato con il mio lavoro, certamente ho invitato le persone a farsi buone domande e ho cercato di costruire tanti ponti.

Ponti tra i palazzi delle grandi aziende e il territorio che sta loro intorno, pullulante di vita e di creatività. Tra i numeri del business e la bellezza dell'arte e della cultura. Ma, soprattutto, ponti tra le persone e i luoghi in cui lavorano, con l'obiettivo di aiutare ogni persona che ho incontrato a vivere la propria esperienza di lavoro esprimendosi in modo pieno e autentico, abbattendo le pareti in uno scambio creativo tra il dentro e il fuori, tra il lavoro e la vita privata, coltivando la naturale tensione che noi esseri umani abbiamo a unire e non a dividere.

Oggi il lavoro, come pochi altri argomenti, polarizza le discussioni: quando ti piace è spesso totalizzante, rischia di rubarti il benessere e la vita privata, ti manda in burn-out. Poi ci sono i bullshit jobs, come li definisce l'antropologo David Graeber[1]: lavori insignificanti. Non necessariamente brutti o troppo faticosi, ma che restituiscono un grande senso di inutilità: che tu li svolga o meno per la tua comunità non cambia nulla, rischiano di rubarti senso e dignità. *Guadagnarsi da vivere senza vivere* è un rischio altissimo della nostra epoca, come ci ricorda Theodore Zeldin chiedendosi, in una delle sue 28 domande per affrontare il futuro[2], *a che scopo lavorare tanto?*

Eppure, sono convinta che esista un modo per far diventare un lavoro qualcosa che abbia sempre un senso per le persone, non perché totalizza la loro vita, ma perché restituisce dignità ed energia. Un'esperienza di Libertà, perché favorisce l'espressione di sé e dei propri valori. Un'esperienza di Responsabilità perché contribuisce alla felicità collettiva, a migliorare il mondo, a trasformare in azione concreta e quotidiana la grande sfida globale della sostenibilità. Quel lavoro, guidato da *Freedom & Responsibility* ognuno di noi può scoprirlo, disegnarlo e realizzarlo: lo chiameremo Impact Job ed è il protagonista di questo libro, insieme a te.

Anna Forciniti

Se mi guardo indietro la parola che mi racconta meglio è "serendipità".

Da piccolo volevo fare il cuoco. Uso la parola "cuoco", perché a quel tempo, parliamo dei primi anni '90, non era così comune il termine "chef" ed era anche decisamente meno cool.

Ma evidentemente non era quello il mio destino perché per motivi vari non intrapresi mai quel percorso e in quel cambio repentino mi appassionai di informatica, frequentai un corso di programmazione, mio padre mi comprò uno dei primi Personal Computer e appresi i primi rudimenti di programmazione.

E da lì in poi mi sono lasciato trasportare in un flusso continuo di opportunità, di cambiamenti, di miglioramento personale e professionale, dove non era il Job Title, la RAL o il progetto imprenditoriale scalabile a guidarmi, ma quanto quel lavoro era allineato al mio essere e alla volontà di dare il mio contributo.

1. Graeber D., *Bullshit Jobs*, Garzanti, 2018.
2. Zeldin T., *Ventotto domande per affrontare il futuro*, Sellerio, 2015.

Ecco, una precisazione, non ho mai fatto il programmatore, ma tanti altri mestieri sì, in un susseguirsi di opportunità scoperte per caso. E se un'opportunità non ti convince, non preoccuparti di perdere un treno. Io un treno una volta l'ho perso… e credimi, sono felice di averlo perso, perché oggi sono qua.

Oggi il mio Job Title dice: Marketing & Innovation Advisor. Ed è l'ennesimo che cambio sul mio profilo LinkedIn. Ma, guardandomi indietro, qual è il tratto comune che ha contraddistinto il mio agire? Dare il mio contributo nella diffusione della conoscenza, così da consentire alle persone di cogliere le opportunità derivanti dalla transizione digitale (non si chiamava ancora così quando realizzai le prime iniziative) e l'innovazione.

E siamo giunti a questo libro che è, anche per me, uno strumento di riflessione importante sul ruolo che deve avere il nostro lavoro quotidiano. Dobbiamo generare impatto! Dobbiamo contribuire al cambiamento attraverso il nostro agire e dobbiamo essere artefici del nostro percorso.

E questo libro ti potrà aiutare, come di sicuro aiuterà me.

Stefano Saladino

Per chi è questo libro

Questo libro è per i giovani, di età e di cuore.

Se ti stai affacciando adesso al mondo del lavoro e cerchi una guida che ti aiuti a trovare la tua direzione e ti dia strumenti pratici, questo libro è per te.

Voi giovani incarnate in prima persona il cambiamento di cui abbiamo bisogno, perché lo mettete in pratica innanzitutto nelle scelte quotidiane: in tema di cibo, trasporti, consumi. Proprio per questo vogliamo provare a suggerirvi strade operative che permettano a questo vostro fuoco di rimanere acceso e di essere guida e stella polare del vostro viaggio professionale.

Ma il libro è scritto anche per coloro che desiderano dare un nuovo significato al proprio lavoro o riconsiderare la propria direzione professionale. Se ti senti giovane nel cuore questo libro ti offre uno spazio per riflettere e riallineare la tua vita lavorativa con i tuoi valori e desideri più profondi, anche scoprendo e amplificando l'impatto in quello che già fai. Hai tra le mani una guida, una mappa. Serve a fermarti un attimo, trovare o ritrovare la strada giusta e percorrerla.

Come usare questo libro: la mappa del viaggio

Il percorso che faremo è suddiviso in tre parti.

Nella prima parte capiremo cosa è l'impatto e come, attraverso un Impact Job, possiamo costruire un nuovo paradigma economico e una nuova prosperità. Faremo un viaggio attraversando gli ambiti più importanti del nostro vivere: il bisogno di nutrirsi, di vestirsi, di abitare i luoghi, di curarsi, di viaggiare, di vivere il mondo digitale. Vedremo come questi ambiti si stanno trasformando per rispondere ai nostri bisogni come individui – non consumatori! – ma anche ai bisogni dei "nuovi" *stakeholder*: il Pianeta, la società, le generazioni future. È in questo che trova ragione di esistere un Impact Job!

La seconda parte è il cuore del libro perché sarai protagonista in prima persona. Quì troverai gli strumenti pratici per costruire in 4 passi il tuo Impact Job, utilizzando il modello Job4Impact®[3]: ci saranno esercizi, riflessioni, suggerimenti, inviti ad alzarti dalla sedia e agire, amplificando l'uso di questo oggetto "libro". Troverai spazi per scrivere, pagine da ritagliare: prepara matite colorate, forbici e colla, ti divertirai a definire il tuo percorso personale.

Nella terza parte potrai approfondire storie di vita vissuta: troverai il racconto di realtà che rappresentano una risposta positiva, ad alto impatto, ai bisogni economici, sociali, ambientali dei 6 ambiti che avremo esplorato. In più, una raccolta di esperienze di Impact Job ti darà ulteriori ispirazioni.

Il percorso di lettura e utilizzo del libro lo deciderai tu: puoi iniziare dalla prima pagina e proseguire oppure saltellare da una storia per avere ispirazione a un esercizio per mettere le basi del tuo Impact Job. Segui la tua curiosità: comunque deciderai di attraversarlo, questo percorso funzionerà.

E poi, il libro non finisce qui!

Esplorando il sito impactjob.it troverai la sua estensione digitale, dove avrai l'opportunità di approfondire ulteriormente gli argomenti trattati attraverso contenuti testuali, video e audio esclusivi.

Avrai la possibilità di entrare in contatto direttamente con noi, mandarci la tua testimonianza, leggere le storie di chi, come te, ha deciso di intraprendere questo percorso e ha costruito il proprio Impact Job.

Infine, ogni nuovo percorso degno di nota ha bisogno della sua musica di accompagnamento: su impactjob.it troverai le playlist che abbiamo creato per accompagnare la lettura di ogni capitolo. E se decidessi di creare la tua playlist personale, potrai condividerla con noi.

Una piattaforma in continuo aggiornamento, come il tuo Impact Job.

Buon viaggio!

3. Job4Impact® è un modello e un marchio registrato di proprietà di Evidentia SB, società di consulenza per la cultura organizzativa, l'innovazione e la sostenibilità, di cui Anna Forciniti è co-founder e presidente.

Parte 1

Il lavoro ad alto impatto

1

Freedom & Responsibility

Dove si incrociano le tue capacità
e le necessità del mondo
risiede la tua chiamata.
Aristotele

1. All you can eat, anzi non più

Mangiati il sistema, mangiati il low cost. Divorati la Terra, divora il permafrost. C'è la convenienza, c'è la quantità. Non devi più scegliere, sei la divinità. E se non è tutto quello che vuoi, è tutto quello che puoi. All you can eat.

Questo verso lo canta Vinicio Capossela[1] restituendoci con il suo irresistibile *groove* jazz-blues una fotografia dei nostri tempi. Una riflessione a suon di musica sui modelli contemporanei di profitto e consumo, predatori e bulimici.

Negli ultimi due secoli e mezzo abbiamo vissuto in modalità all you can eat, considerando la natura come una fonte inesauribile di risorse da utilizzare e come un ricettacolo, altrettanto inesauribile, capace di accogliere, digerire e metabolizzare tutti i nostri rifiuti e i nostri scarti.

Certo, abbiamo prodotto straordinari avanzamenti nella tecnologia e nella scienza che ci hanno portato sviluppo e ricchezza, ma lo abbiamo fatto creando sistemi di produzione e consumo che ci hanno allontanato sempre di più dalle dinamiche evolutive dei sistemi naturali, sia fisicamente sia culturalmente.

1. "All you can eat", Vinicio Capossela, dall'album *Tredici canzoni urgenti*, 2023, Warner Music Italy.

Questo è un periodo senza precedenti nella storia dell'umanità. Oggi l'intervento umano causa cambiamenti profondi al Pianeta 170 volte superiori a quelli causati dalle forze di origine astronomica e geofisica: è l'equazione dell'Antropocene e ci dice che il cambiamento delle condizioni del sistema Terra, oggi, è funzione dell'umanità, non è più funzione delle forze naturali, come è stato per 4 miliardi di anni. Il nostro impatto sulla natura è imponente.

Inoltre, il mito della crescita economica infinita ci ha portato a costruire sistemi sociali che oggi ci mostrano tutte le loro fragilità e le loro ingiustizie sistemiche: le disuguaglianze si fanno sempre più profonde, viviamo squilibri di ricchezza, di potere, di qualità della vita e di opportunità sempre più ampi tra coloro che beneficiano del valore creato e coloro che non ne hanno accesso[2].

La sfida che abbiamo di fronte è una sfida epocale: è evidente a chiunque che dobbiamo trovare nuovi paradigmi attorno ai quali costruire un nuovo modo di stare al mondo.

È arrivato il momento di iniziare a utilizzare parole nuove, o ridefinirle. Parlare di *prosperità*, di un'abbondanza che sia meno interessata alla ricchezza e alla crescita economica e più attenta alle persone. Una prosperità che si nutra di benessere, di felicità individuale e collettiva, che dia significato concreto alla cura del bene comune. Che costruisca una relazione non estrattiva ma simbiotica con l'ambiente circostante, quello umano e quello naturale.

È il tempo di passare da un'economia *ubriaca* a un'economia *sobria*: che punti all'essenziale, che si connetta al cuore delle cose, che possa nutrirsi di nuovi immaginari per coltivare semi di futuro.

2. Ripartiamo dall'Economia Civile

Pensiamo ai nostri contesti di lavoro. Sono spesso esempi lampanti della filosofia *all you can eat*. Ambienti che ci invitano a capitalizzare tutto il più possibile: il nostro tempo, le nostre relazioni, i nostri talenti[3]. Ambienti dove tutto viene reso commercializzabile, dove le esperienze e le compe-

2. Il *World Inequality Report* 2022, che analizza il divario tra ricchi e poveri nel mondo, ci dice che la disuguaglianza globale oggi è ai massimi storici. Mentre la metà della popolazione mondiale possiede solo il 2% della ricchezza, c'è un 10% di popolazione, la più ricca, che da sola ne detiene il 76%. Lo studio si avvale del supporto di famosi economisti come Thomas Piketty, Emmanuel Saez, Gabriel Zucman e del premio Nobel per l'Economia Esther Duflo.

3. Colamedici A., Gancitano M., *La società della performance*, Tlon, 2018.

tenze devono essere spendibili. Ma essere *spendibili* significa essere *comprabili*, diventare noi stessi *risorsa da esaurire*[4]. E difatti chiamiamo le persone, con una infelice definizione, "risorse umane", sottolineando che partecipiamo tutti e tutte a creare un immenso accumulo di performance. Una performance misurata con il PIL, che ci ridà indietro un successo che poco ha a che fare con la felicità.

E pensare che esiste un rapporto profondo tra l'economia e la felicità. E possiamo ritrovarlo partendo da lontano. Siamo a Napoli, nel 1754: qui nasce la prima cattedra di Economia di cui si abbia traccia in Europa e viene affidata ad Antonio Genovesi[5], economista illuminista e illuminato.

Genovesi, quasi tre secoli fa, teorizzò l'Economia Civile: un'economia che si deve prodigare per il conseguimento della **felicità pubblica**, un modello capace di coniugare crescita economica ed equità sociale.

Un pensiero, quello di Genovesi, che ha trovato realizzazione concreta in tanta parte dell'imprenditoria illuminata italiana, a cominciare da Olivetti. Ma che non è mai diventato *mainstream*.

Perché è successo? Perché i valori su cui si sono nel tempo forgiati i nostri modelli economici sono arrivati dalla cultura economica anglosassone e neo liberista. Milton Friedman, che ne è stato il massimo esponente, economista tra i più influenti del Novecento, afferma: "L'obiettivo di un'impresa è quello di realizzare il massimo profitto possibile nel rispetto delle regole di base della società". E parlando di chi nelle aziende lavora, delle persone e della finalità stessa del loro lavoro, aggiunge: "I manager, agendo nell'ambito della propria professione, non dovrebbero preoccuparsi del bene comune, non sono competenti per farlo, non hanno le credenziali democratiche e i loro compiti quotidiani non dovrebbero lasciare loro il tempo per tali questioni"[6]. Friedman riduce la funzione economico-sociale dell'impresa alla generazione di profitto e alla sua massimizzazione e il lavoro delle persone a strumento per questo scopo.

Ma il profitto ha valore quando danneggia l'ambiente e crea disuguaglianze sociali? Il lavoro ha valore quando è solo lo strumento per quel profitto?

Certo che no. Ed è quello che ci dicono soprattutto i giovani, che finalmente vogliono portare anche sul lavoro il loro nuovo set di valori, mettendo le proprie energie dalla parte giusta[7].

4. D'Avenia A., "L'intelligenza del bosco", Ultimo banco, *Corriere della Sera*, 11 marzo 2024.

5. Genovesi A., *Lezioni di economia civile*, Vita e Pensiero, 2019.

6. Friedman M., *Capitalism and freedom*, University of Chicago Press, 1962.

7. La ricerca "Vita. Lavoro, Felicità" realizzata nel 2023 dall'osservatorio Hr Innovation Practice del Politecnico di Milano mostra che, in Italia, il 65% di chi ha me-

Ecco perché oggi l'Economia Civile ha molto da dirci e dobbiamo ridarle il posto che si merita. Perché, se è vero che sostenibilità vuol dire soddisfare i bisogni attuali senza compromettere la soddisfazione delle generazioni future, allora "civile" è un'economia che risponde alle grandi sfide della sostenibilità, perché rappresenta gli interessi di tutta l'umanità, nel presente e nel futuro.

Un'economia dove l'impresa, e coloro che la abitano, possano avere un ruolo fondamentale per uno sviluppo armonico e sistemico: che rispetti l'ambiente naturale, sociale, culturale e abbia come valore guida la felicità collettiva.

3. Freedom & Responsibility: nuove misure di successo del lavoro

Che valore diamo al nostro lavoro? Ancora troppo frequentemente, il lavoro viene rappresentato solo come una via per procurarsi i mezzi per vivere, un'attività che implica sacrificio, e che può essere quindi intrapresa solo in cambio di una remunerazione capace di compensare tale sacrificio.

Peraltro, nel pieno del modello capitalistico in cui viviamo, tendiamo a identificare vite migliori con vite più opulente: quindi lavoriamo di più per poter avere più cose. Secondo altre visioni, lavoriamo perché è un dovere. Questo motivo, tra l'altro, starebbe alla base del moltiplicarsi dei lavori inutili e superflui, i bullshit jobs, i lavori *del cavolo* di cui ci parla David Graeber.

Ma queste visioni non sono anguste e riduttive? Manca la comprensione profonda di ciò che davvero cerchiamo come persone, di ciò che ci motiva, di ciò che vorremmo trovare nel lavoro che occupa gran parte delle nostre vite.

Noi siamo cercatori di senso prima che lavoratori e lavoratrici: abbiamo bisogno di trovare un significato nel nostro lavorare.

In una recente indagine condotta su più di cinquecentomila lavoratori negli Stati Uniti e in Inghilterra, lo studioso Andrew Bryce[8] dell'Università di Sheffield ha analizzato i principali elementi non-monetari che determinano il benessere delle persone al lavoro.

no di 30 anni considera importante che il proprio lavoro abbia un impatto positivo sulla società.

8. Bryce A., *Finding meaning through work: eudaimonic well-being and job type in the US and UK*, University of Sheffield, 2018.

Incrociando una enorme quantità di dati, Bryce scopre che i lavori che restituiscono alle persone maggiore senso e benessere sono quelli che combinano 3 elementi: autonomia, tensione sociale e fiducia. Significa che quando possiamo esprimere liberamente i nostri valori e talenti, quando possiamo essere d'aiuto per qualcosa di più grande dei nostri bisogni individuali, quando possiamo coltivare relazioni di fiducia, allora il lavoro diventa generatore di felicità[9].

Dalla ricerca è emerso un altro aspetto su cui riflettere: tra tutte le attività che svolgiamo durante la nostra vita, il lavoro come sorgente di senso ci può rendere più felici di molte altre attività meno impegnative, come, per esempio, fare shopping, prenderci cura della casa, uscire con gli amici, svagarci. A questi elementi se ne aggiunge un altro: la possibilità di accrescere e perfezionare le nostre abilità è fonte di benessere e significato più della remunerazione economica.

E allora è chiaro che la felicità personale e la responsabilità sociale – intesa come contributo alla felicità collettiva – diventano nuove misure del successo quando pensiamo al lavoro.

Il lavoro va pensato – e disegnato, ricercato, costruito – come luogo di *libertà*: dove posso trovare la piena espressione dei miei talenti e dei miei valori. Ma anche come luogo di *responsabilità*: il mio lavoro è un atto verso il mondo, è il mio contributo unico per lo sviluppo di un futuro desiderabile, di una nuova idea di società.

4. Costruire futuri desiderabili: si può fare

Ma possiamo davvero immaginare e costruire futuri desiderabili o, pur essendo tutto molto bello, sembra un'idea *naïf*? Possiamo davvero costruire una nuova idea di mondo attraverso il nostro lavoro? Spesso questa obiezione emerge ed è possibile che leggendo si stia facendo strada.

Ebbene sì: possiamo costruire futuri diversi perché è naturale e insito nelle persone più di quanto abbiamo creduto finora. E qui ci vuole un breve ripasso.

I libri di economia e le aule universitarie hanno sempre raccontato – e purtroppo lo fanno ancora – il mito dell'*homo oeconomicus*. È questo il paradigma antropologico su cui si è fondata la scienza economica.

Chi è l'*homo oeconomicus*[10]? È un individuo la cui felicità aumenta all'aumentare della disponibilità di beni materiali, e quindi del denaro che

9. Si veda anche Pelligra V., "Il senso di sentirci utili: così il lavoro ci dà benessere prima ancora di un reddito", *Il Sole 24 Ore*, 14 giugno 2020.

10. Becchetti L., Bruni L., Zamagni S., *Microeconomia. Un testo di Economia Civile*, il Mulino, 2010.

serve ad acquistarli. La sua soddisfazione dipende unicamente dalla crescita dei propri consumi e dalla ricchezza che possiede per poter acquistare beni. È un soggetto razionale, perfettamente informato, che sa sempre quello che vuole. Determinato nel conseguire i suoi obiettivi non guarda in faccia a nessuno: è un individualista che minimizza il valore dei legami sociali, gli altri sono fuori dal radar. Acquisire il più possibile investendo il meno possibile è la sua frase guida.

La motivazione al lavoro per l'*homo oeconomicus* risiede nei benefici materiali della remunerazione economica che rappresenta la sua vera soddisfazione.

Questa visione, che trascura totalmente la dimensione relazionale, ha suggellato la separazione tra economia ed etica e – soprattutto – ha favorito, sul piano sostanziale, ciò che abbiamo visto già nelle pagine precedenti: l'affermazione della persona come consumatore che si dedica alla massimizzazione dell'utilità individuale; l'affermazione dell'impresa come soggetto che si dedica alla massimizzazione del profitto; l'affermazione del PIL come misura del successo e del benessere di un Paese.

Ma noi siamo davvero *homo oeconomicus*? Se così fosse, come spiegheremmo i nostri comportamenti esplorativi, dove viene meno la linearità razionale scelta-azione-risultato? Come spiegheremmo l'innovazione frutto di intuizione, immaginazione e – soprattutto – co-creazione? Insomma, come spiegheremmo l'agire reale delle persone? L'*homo oeconomicus* individualista è astratto mentre nel nostro agire reale la razionalità è mossa anche dai valori, dal desiderio di socialità.

E l'economia comportamentale, insieme alla psicologia cognitiva, hanno dimostrato tutto questo, anche grazie al lavoro di premi Nobel come Daniel Kahneman[11] e Richard Thaler[12]. Il comportamento dell'*homo oeconomicus* è attuato da una minoranza di persone. Dagli esperimenti emerge che prendiamo decisioni spinti anche da altruismo, avversione alla disuguaglianza, preoccupazione per l'equità, desiderio di reciprocità, che significa dare senza perdere e ricevere senza togliere. Siamo caratterizzati da intrinseca socievolezza e da passioni positive: siamo *homo reciprocans*[13]. A muoverci concorrono ragione e sentimento, abbiamo una razionalità sociale, basata sulla ricerca di fiducia e cooperazione, agiamo con intelligenza sociale, emotiva ed ecologica. L'*ho-*

11. Kahneman D., *Pensieri lenti e veloci*, Mondadori, 2012.

12. Thaler R.H., *Misbehaving. La nascita dell'economia comportamentale*, Einaudi, 2018.

13. Becchetti L., Bruni L., Zamagni S., *op. cit.*

mo reciprocans ricerca e realizza la generatività: maggiore ricchezza di vita e ricerca di senso.

Non che disprezziamo il denaro e i beni. Qui, ripetiamo, non si vuole avallare una versione *naïf* dell'agire umano: semplicemente, è appurato che noi umani ricerchiamo un senso nelle cose che facciamo. E allora ecco spiegato perché, per esempio, il solo vendere un prodotto dell'azienda per cui lavoriamo non esaurisce questa nostra ricerca di senso. Al contrario, farlo per una realtà che lavora con uno scopo – un purpose – più alto ha un valore diverso. Sentirsi un ingranaggio anonimo per un'azienda che produce qualcosa di scarsamente utile per l'umanità, produce per noi poco senso[14].

E non è finita qui. Ciò che ci rende unici come esseri umani è la nostra capacità di pensare al futuro. Siamo capaci di catapultare la mente verso la costruzione di orizzonti lontani e di impegnarci in progetti a lungo termine. Abbiamo la capacità di *prospettare*. Prendendo in prestito un termine utilizzato dallo psicologo Martin Seligman, siamo *homo prospectus*: una specie guidata dalla capacità di immaginare alternative che si estendono nel futuro. "Quello che caratterizza in modo specifico l'Homo sapiens è l'ineguagliabile capacità umana di orientare le proprie azioni immaginando varie possibilità che si articolano nel futuro – cioè la 'prospezione'. La prospezione è la capacità che, nella sua espressione più elevata, realizza l'ambizione della sapienza. Perciò faremmo meglio a chiamarci *homo prospectus*"[15].

Che bella cosa la prospettiva! Ci fa immaginare costantemente possibilità, ci fa fare piani e immaginare i contorni del futuro, che sia prossimo o a lungo termine. La prospettiva è ciò che ci fa vedere meglio il contesto intorno a noi e che può farci affermare in modo più efficace la nostra volontà sulle più ampie forze che sconvolgono il mondo. La capacità di prospettiva è ciò che ci fa sopravvivere e prosperare.

E, allora, è arrivato il momento di essere consapevoli di queste capacità e attitudini dell'agire umano, reciprocità e prospettiva, e di farle entrare nella nostra cassetta degli attrezzi per progettare il lavoro che ci piace.

L'epoca presente è una sfida, è tumultuosa. Possiamo farla diventare epoca di fioritura e prosperità se comprendiamo come possiamo avere un impatto positivo con il nostro lavoro. Un lavoro che sia guidato dalla reciprocità e dalla prospettiva progettuale del futuro, prima ancora che dalla ricerca di profitto.

14. Becchetti L., "In economia abbiamo sbagliato tutto: l'uomo non è homo economicus ma cercatore di senso", *La felicità sostenibile*, *la Repubblica*, 17 luglio 2015.

15. Seligman M.E.P., Railton P., Baumeister R.F., Sripada C., *Homo prospectus. Verso una nuova antropologia*, Hogrefe Publishin Group, 2019.

Un lavoro che sia percorso di fioritura personale ma anche strumento per pensare alle generazioni future, i *future needholders*[16].

Il tuo Impact Job è quindi quel lavoro che fai per rendere il mondo un posto migliore di come lo hai trovato. Ed è un tuo diritto, il "diritto inalienabile di costruire un mondo migliore per te e per tutti"[17].

Una rivoluzione collettiva che parte dal gesto individuale.

Come possiamo affrontare concretamente questa sfida? Ci serve una bussola che costruiremo nel prossimo capitolo, esplorando alcuni ambiti del vivere in cui un Impact Job può realizzarsi.

16. Krznaric R., *Come essere un buon antenato. Un antidoto al pensiero a breve termine*, Edizioni Ambiente, 2023.

17. Vecchioni R., www.instagram.com/inaltreparolela7/reel/.

2

Da need-holder a impact-maker

Saper leggere il libro del mondo
con parole cangianti e nessuna scrittura.
Fabrizio De Andrè

Uno sguardo nuovo

Le persone si impegnano per ciò che ritengono importante per se stesse. Per ciò che le incuriosisce e le appassiona. Non possiamo pensare di contribuire alla generazione di impatto positivo se non abbiamo la carica e l'energia che ci arrivano da una reale convinzione.

Noi decidiamo con ragione e sentimento, come abbiamo visto nelle pagine precedenti, siamo *reciprocans* e *prospectus*. Ecco perché in questo capitolo – per comprendere quali possano essere le direzioni da dare al tuo Impact Job – ti immergerai in alcuni *ambiti del vivere*, quelli che incrociamo nel ciclo della nostra vita e che ci riguardano come persone, con i nostri bisogni, le nostre aspettative, il nostro vivere.

Te li proponiamo con uno sguardo diverso rispetto alla classica panoramica sui trend e le professioni correlate. Vogliamo invitarti a non pensare subito all'ambito lavorativo o all'aspetto tecnico di una professione, o ancora alla funzione aziendale in cui potresti lavorare.

Vogliamo invece accompagnarti ad esplorare i diversi contesti con empatia, per stimolare un'appartenenza che ti possa far vedere i problemi, ma anche le potenzialità di ogni ambito e accendere in te la ricerca di soluzioni.

In tal modo, a guidarti nella scelta saranno i tuoi valori – sentinelle delle cose che ti interessano – e la tua spinta a dare un contribu-

to distintivo. Potrai così progettare il tuo Impact Job considerando un ventaglio ampio di possibilità.

Salvador Dalì diceva che "sapere come guardare è un modo di inventare". Per ampliare la prospettiva, abbiamo chiesto ad alcune persone esperte di offrirci il loro sguardo sugli ambiti che esploreremo: abbiamo voluto attingere a culture, esperienze, applicazioni diverse che si fanno strada quando si ricerca l'impatto. Per questo troverai stili, parole, linguaggi differenti. Leggerai esperienze personali o racconti frutto di anni di studio e ricerca: l'obiettivo è di restituirti il valore dei diversi approcci.

Gli ambiti che esploreremo sono 6. Non sono certo esaustivi ma tutti incrociano le nostre vite. Avrai una chiave di lettura sia per individuare le correlazioni esistenti tra questi 6 ambiti, sia per poterne osservare altri, arricchendo la tua vista sull'impatto possibile. L'obiettivo è individuare quali sono quelli che accendono in te curiosità, interesse, desiderio di impegnarti.

1. Nutrirsi

Se non è buono (per tutti) che caffè è?

Pensa alla tazzina di caffè che hai bevuto stamattina, il tuo caffè perfetto. Quanto era intenso il suo aroma? Ti ha fatto rinascere, vero?

Bere un buon caffè ci rigenera. Ma aiuta anche a rigenerare la natura? La spinta energetica che ci dà è irrinunciabile. Ma quale e quanta energia si utilizza durante il processo di lavorazione? Bere un caffè è la pausa giusta durante la giornata lavorativa: è breve e non ci fa sprecare troppo tempo. Ma quanti bicchierini monouso, bustine di zucchero e cucchiaini sprechiamo in queste pause? Sapevi che nella tazzina ci finisce soltanto l'1% di ogni chicco? Che fine fa l'altro 99%?

Il sistema di coltivazione, produzione e consumo sviluppato fino a oggi, non si è mai posto queste domande. È il sistema dell'economia convenzionale, lineare, basato sulla crescita infinita e sull'utilizzo di risorse considerate anch'esse infinite.

Ma la buona notizia è che nuovi modelli sostenibili stanno cominciando a prendere piede. Così, anche il nostro caffè ci riserva sorprese positive: capsule compostabili che diventano humus per la coltivazione di funghi, sistemi di tazze riutilizzabili, bellissime sneakers create con i fondi riciclati, solo per citare qualche esempio. Insomma, un caffè davvero più buono, per noi e per l'ambiente, può riempire le nostre tazzine.

Se ci pensiamo, poche cose sono così intrecciate con l'esistenza e la cultura umana come il cibo. Al di là del fatto che ne abbiamo bisogno per sopravvivere, il cibo occupa un posto centrale nelle culture di tutto il mondo.

L'attuale sistema alimentare è stato fondamentale per sostenere una popolazione in rapida crescita e ha favorito lo sviluppo economico e l'urbanizzazione, facendoci guadagnare in produttività. Ma a un costo altissimo.

Partiamo dall'ultimo tassello della filiera alimentare: il consumo. Due grandi contraddizioni caratterizzano i nostri tempi, la denutrizione e l'obesità: al mondo si contano più di 1 miliardo di persone a cui non è garantita la sicurezza alimentare, sono malnutrite o letteralmente soffrono la fame. Al tempo stesso, quasi 2 miliardi di persone soffrono di ipernutrizione, obesità, malattie cardiovascolari collegate all'alimentazione.

E la produzione? Sai che il 33% del cibo prodotto a livello mondiale viene buttato? Detto in altri termini, l'equivalente di 6 camion della spazzatura pieni di cibo commestibile viene perso o sprecato ogni secondo: so-

no milioni di tonnellate di cibo, prodotto stressando ettari di terra fertile, utilizzando miliardi di litri di acqua, sviluppando gli allevamenti intensivi. A livello globale il sistema alimentare incide sull'inquinamento per il 34%. Esattamente il doppio della mobilità, a cui spesso pensiamo come prima causa[1].

La filiera alimentare, presa nella sua interezza, ha la responsabilità di aver compromesso, più di qualunque altro settore, l'integrità ambientale della nostra Biglia Blu[2].

Possiamo invertire la rotta? Certamente sì. Ma è l'intera catena alimentare che deve essere radicalmente riprogettata: agricoltura, allevamento, trasformazione, distribuzione, alimentazione. E, per farlo, è necessario costruire una nuova cultura della nutrizione. Una cultura che ponga le basi sul pensiero e sul design sistemico.

Design for One Health: nutrire te stesso e il Pianeta

contributo di *Franco Fassio**

Il cibo è il tramite attraverso il quale inizia il processo di metabolizzazione della materia nel corpo umano e la sua conseguente trasformazione in energia per la vita[3]. Questo approccio sistemico e circolare ha ispirato il filosofo tedesco Ludwig Feuerbach ad affermare, nella seconda metà del XIX secolo, "Siamo ciò che mangiamo"[4]. Un possibile gioco di parole se letto nella sua lingua originale, il tedesco ("Mann ist, wa ser isst" con "Ist" che significa "è" e "Isst" che significa "mangia" dunque due parole che sono molto simili nella grafia e nella pronuncia), poiché invertendo i verbi si ottiene "L'uomo mangia ciò che è" frase che insieme alla traduzione originale, completa il messaggio sotteso, l'interconnessione tra il pensiero, la fisicità del corpo e la nostra dieta quotidiana.

In effetti l'evoluzione della coscienza e della conoscenza pare iniziare proprio da ciò che si mangia e guardando all'etimologia della parola "die-

* Franco Fassio è Systemic Designer, Ricercatore e Docente presso l'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo (UNISG).

1. Giraud G., Pedrini C., *Il gusto di cambiare. La transizione ecologica come via per la felicità*, Slow Food Editore, 2023.

2. Blue Marble è il nome della famosa fotografia della terra scattata durante la missione dell'Apollo 17 nel 1972.

3. Maturana F., Varela J., *Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living*, D. Reidel Publishing Company, 1980.

4. Feuerbach L. (1971), *Die Naturwissenschaft und die Revolution,* Gesammelte Werke, Bd. 10. Kleinere Schriften III (1846-1850), Akademie-Verlag, Berlin.

ta" (dal greco *diaita* – modo di vivere, dal latino *dies* – giorno) ci accorgiamo che, quando parliamo dell'atto di nutrirsi, si deve intendere un modo di vivere, giorno dopo giorno, in relazione con se stessi e il contesto. Tuttavia al giorno d'oggi, buona parte della società non percepisce la stretta correlazione che ci lega ad altri esseri viventi presenti sul nostro Pianeta. Ne sono una prova innumerevoli dati scientifici che, dalla perdita di biodiversità al cambiamento climatico, dall'acidificazione degli oceani al benessere animale, rappresentano con chiarezza l'atteggiamento di simbiosi parassitaria che caratterizza il nostro modello economico.

Il concetto di *One Health*, promosso dalla World Health Organization e dall'Istituto Superiore di Sanità, nasce proprio per questa ragione, contrastare il pensiero lineare di un'economia dai confini infiniti su un Pianeta finito, attraverso il riconoscimento che la salute umana, degli animali, degli ecosistemi, sono legate indissolubilmente. Noi siamo un unico sistema interconnesso[5] ma viviamo la stragrande maggioranza della nostra quotidianità in maniera lineare, dimenticandoci che siamo il frutto delle nostre relazioni. A differenza della natura che funziona come un sistema, noi tendiamo costantemente a scomporre la complessità che ci circonda in logiche lineari di pensiero[6] dando vita a un modello economico altrettanto lineare (produci, consuma, dismetti) e perdendo la capacità di immaginare scenari alternativi, di gestire le transizioni, di agire per il cambiamento.

Se adottassimo un modo di pensare relazionale, esplorativo, laterale, che collega diverse competenze e discipline (transdisciplinare), che utilizza la creatività e la sperimentazione, probabilmente potremmo mettere in discussione abitudini consolidate, ostacoli a uno sviluppo sostenibile. Capiremmo, per esempio, che l'equilibrio tra le parti vale più della somma dei singoli elementi[7], e vedremmo l'intera Terra come una patria[8], promuovendo politiche di collaborazione per il benessere comune. Per questo motivo, il *Thinking in System*[9], presente nel quadro europeo delle Green Comp ovvero delle skill fondamentali per il raggiungimento del Green Deal, può aiutarci a far evolvere le nostre intuizioni sull'intero sistema alimentare, ad affinare la capacità di comprendere le parti, di vedere le interconnessioni, di essere creativi e coraggiosi nel ridise-

5. Capra F., *The Web of Life: A New Synthesis of Mind and Matter*, HarperCollins, 1996.
6. Bateson G., Longo G., *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, 1988.
7. Meadows D.H., *Thinking in Systems: A Primer*, Chelsea Green Publishing, 2008.
8. Morin E., *Il Metodo 5. L'identità Umana*, Raffaello Cortina, 2002.
9. Meadows D.H., *Thinking in Systems: A Primer*, Chelsea Green Publishing, 2008.

gnare un food system che ha contribuito a renderci dipendenti dell'economia lineare.

Dunque tenendo sempre bene a mente che a volte "Chi ci vuole convincere che nulla si può cambiare, vuole solo un altro schiavo"[10] progettare per una sola salute (Design for One Health) vuol dire partire dal riconsiderare il nostro rapporto con il miglior fornitore di materia prima che il genere umano conosca, ovvero la Natura[11]. Vuol dire sottolineare l'esistenza di sistemi interconnessi[12], di cui l'uomo dovrebbe essere parte integrante e non invasiva, rispettare i limiti planetari[13] e sociali[14], attenuare quell'atteggiamento predatorio e sfrenato che contraddistingue il nostro "moderno" *business model*. Partire dal cibo per sviluppare un cambio di paradigma economico, culturale e sociale, significa quindi prestare attenzione alle comunità, alla qualità delle relazioni, alla sostanza dei comportamenti[15] e sentirsi parte di una comunità di destino che condivide un percorso comune, pur nel rispetto di ciascuna individualità[16]. Un'attitudine che ci permetterebbe di praticare la reciprocità e la collaborazione, grazie alla quale si genererebbe una spontanea rete di relazioni e di vicinanze utile a superare il dogma della competitività tipico del nostro agire odierno. Le nuove professioni che si stanno facendo strada nel food system, dovranno tener conto di tutti questi aspetti in quanto determinanti tanto per l'evoluzione del genere umano quanto possibili cause di involuzione. Ma qualcosa di positivo sta accadendo in questi anni di transizione ecologica.

I trend attuali nel mondo del cibo riflettono un mix di sostenibilità, innovazione tecnologica e una crescente attenzione alla salute e al benessere. Sempre più persone scelgono alternative vegetali alla carne e ai latticini (cibo plant-based), c'è una crescente attenzione alla riduzione dello spreco alimentare, ai produttori locali, all'adozione di pratiche agricole rigenerative e di imballaggi ecologici espressione di una coerenza tra contenuto e contenitore. L'attenzione alla salute psico-fisica è cresciuta nel periodo post-pandemico e ha portato a una maggiore consapevolezza dell'alimentazione, con una preferenza per cibi che supportano il benessere olistico e

10. Magi G., *64 Enigmi. Cavalcare i mutamenti*, Lindau, 2021.

11. Lovins A.B., Lovins L.H., Hawken P., *A roadmap for natural capitalism*, Harvard Business Review, 1999.

12. Capra F., Luisi P.L., *Vita e natura. Una visione sistemica*, Aboca, 2017.

13. Rockstrom J. *et al.*, "Planetary boundaries: exploring the safe operating space for humanity", *Ecology and Society*, 14(2): 32, 2009.

14. Raworth K., *L'economia della ciambella*, Edizioni Ambiente, 2017.

15. Petrini C., "Un atto politico e culturale", in Fassio F., Tecco N., *Circular Economy For Food. Materia, energia e conoscenza, in circolo*, Edizioni Ambiente, 2018.

16. Petrini C. (2022), Intervista al magazine Vita, *Petrini: non c'è transizione, senza comunità di destino*, fonte: www.vita.it/petrini-non-ce-transizione-senza-comunita-di-destino/.