

Forum delle eccellenze

Ritrovare lo slancio, nonostante tutto

Il Forum delle eccellenze, organizzato da Performance strategies (19-20 novembre), quest'anno è all'insegna del benessere, della resilienza, dello storytelling, del marketing politico, del time management e delle idee dirompenti. Due giornate ricche di piacevoli sorprese.

di **Raul Alvarez**

Novembre 2016, un anno che non sarà facilmente dimenticato: la vittoria elettorale di Donald Trump apre nuovi scenari a dispetto di sondaggi e previsioni. Lo sconcerto è nell'aria. Qui, al Forum delle Eccellenze, c'è molta attesa per l'intervento di Julius Van De Laar, artefice delle strategie digitali per le campagne che hanno portato Barak Obama alla Casa Bianca nei due mandati. È un ragazzone alto e dinoccolato. Arriva a Milano in un giorno di pioggia, quando il mondo non si è ancora ripreso dalla notizia. Chi meglio di lui può commentare una delle campagne elettorali più aggressive e svuotate di contenuti che l'America ricordi? E chi più di Martin Seligman, padre della Psicologia positiva e divulgatore della scienza del benessere personale, può aiutarci a comprendere come mantenere l'ottimismo, anche quando il futuro sembrerebbe pervaso da cattivi presagi? Le sue teorie convincono. Ma ancora di più la testimonianza di chi, messo a dura prova dalla vita, è riuscito a rialzarsi dimostrano che la vita vale comunque la pena di essere vissuta.

RESILIENZA & STORYTELLING

Massimiliano Sechi, 27 anni, affetto da una focomelia che lo costringe su una sedia a rotelle. Sebbene privo di mani e braccia è diventato campione di Giochi Elettronici Competitivi. Insieme a lui, al Forum delle Eccellenze sono intervenuti Francesca Fedeli e Roberto D'Angelo, genitori del piccolo Mario, colpito da ictus prenatale che, grazie all'amore e alla tenacia dei suoi genitori, è riuscito a sopravvivere alla sua tragedia. E oggi è un bambino che riesce anche a sorridere. Due storie di ordinaria resilienza che dimostrano come sia possibile rialzarsi, 'nonostante tutto', proprio come scrive Massimo Gramellini, ospite di questa edizione, in una delle pagine più toccanti di *Fai bei sogni*. La loro emozionante testimonianza è un inno alla vita e un impegno alla felicità, scandito dal sorriso di Massimiliano e dalla frase dei genitori del piccolo Mario che ripetono, di convegno in convegno, come un inno miracoloso: "Considera ciò che hai co-

me un dono e quello che ti manca come un'opportunità".

Le storie vere colpiscono, e ancor di più quelle ben raccontate, come ha dimostrato lo storyteller Federico Buffa, telecronista e giornalista sportivo dalla parola ipnotica, intervistato da Marcello Mancini che, oltre a narrare storie appassionanti sul mondo dello sport, e non solo, ha indicato alcuni principi dello storyteller efficace. Non da meno è lo speech di Massimo Gramellini, giornalista e narratore straordinario che, ha spiegato a un pubblico affascinato come riuscire a convivere con le sconfitte trasformandole in futuri successi. "A volte un trauma ci fa scoprire una parte di noi che non sapevamo di avere. La sconfitta non è qualcosa da cui nascondersi, ma qualcosa con cui convivere, in attesa di poterla riscattare". A dimostrazione di questo principio Gramellini ha ricordato personaggi come Amerigo Vespucci, Walt Disney, Jean Koun e molti altri, tutti accomunati da un'esperienza simile: un inizio di carriera costellato da plateali sconfitte che, la tenacia, l'intelligenza e la fiducia in se stessi, ha trasformato in strabilianti successi. "Spesso le aziende bocciano le idee più originali", - so-

1. Francesca Fedeli, Marcello Mancini e Massimiliano Sechi durante lo speech sulla resilienza personale.



2. Julius Van De Laar, consulente di Digital Strategy, ha portato Barack Obama alla Casa Bianca.
3. Massimo Gramellini, il giornalista ha parlato di come convivere con le sconfitte e come trasformarle in futuri successi.

stiene Gramellini – ma noi non dobbiamo abbandonarle. Bisogna tornare bambini, avere il coraggio di continuare a sperimentare, a giocare con il mondo delle possibilità, e vivere ‘il tempo dell’adesso’, che è il tempo degli innamorati. Solo quando ‘siamo presenti’ riusciamo a cogliere le opportunità per andare avanti, nonostante tutto”.

Il bizzarro Alf Rehn, fautore di quelle ‘idee pericolose’ – come titola il suo ultimo libro – che aprono le porte all’innovazione, ha raccontato come rompere gli schemi e intraprendere strade nuove facendosi amici i nemici. David Allen, di cui abbiamo già scritto lo scorso anno su queste pagine, ha illustrato il GDT, il suo modello per gestire il tempo in modo ottimale. Nel complesso un’edizione che ha lasciato contenuti ed emozioni, non ultimo la voglia di tornare il prossimo anno al Forum di cui è stata data un’allettante anticipazione.

IL MARKETING POLITICO PER JULIUS VAN DE LAAR

Consulente di digital strategy per le campagne elettorali che hanno portato Barack Obama alla Casa Bianca. Consulente strategico per Amnesty International, Greenpeace e WWF, ha lavorato anche come Senior Strategist in Germania per il Partito Social Democratico e per altri partiti e candidati in tutta Europa. Opinionista tv e radio su analisi di eventi politici attuali, campagne e comunicazione digitale. Da una settimana Donald Trump è Presidente degli Stati Uniti, lo shock non è ancora smaltito. Il suo speech inizia da lì, da quella cronaca di una campagna da dimenticare. “Non posso nascondere la mia sorpresa per i risultati di queste presidenziali. Devo però ammettere che Hillary Clinton ha commesso troppi errori. La sua è stata una campagna all’insegna del ‘Fermiamo Trump’. Non poteva funzionare. Occorrevano contenuti, programmi, non soltanto slogan. Questa tattica ha reso ancora più palese la sua mancanza di visione, e le ha fatto perdere consensi. Tump, da bravo venditore quale è, ha capito cosa gli elettori volevano sentirsi dire e ha fatto leva sull’odio e sulla paura. È triste ammetterlo, ma quei due elementi hanno giocato a suo favore”. Considerazioni plausibili, ma le immagini sono sempre più eloquenti delle parole. Per questo Van De Laar accompagna il suo discorso con alcuni



video dove gli errori comunicativi dei due candidati saltano agli occhi, suscitando ilarità e indignazione.

LE ‘SOCIAL GAFFE’ DEI CANDIDATI

Si parte con un post pubblicato su Facebook a favore di Trump, attribuito addirittura a Papa Francesco. Un falso plateale che strappa la risata. Poi sullo schermo scorrono le immagini di una Hillary goffa e leghosa come non l’abbiamo mai vista, mentre danza con un gruppo di rapper. Se l’obiettivo era renderla più simpatica i sondaggi dimostrano che ha sortito l’effetto contrario. Ma lei non si arrende. Ci riprova. Stavolta la vediamo ostentare disinvoltura mentre si avvia a prendere la metropolitana di New York, seguita da un plotone di telecamere e di guardie del corpo. Già la situazione è abbastanza grottesca, ma scade nel comico quando, arrivata ai tornelli, Hillary non riesce a vidimare il biglietto. Ci riprova ben quattro volte, vol-

tandosi intorno con aria stizzita. Alla fine ce la fa. Passa. La folla applaude, e lei sorride soddisfatta come una scolarotta come ha appena superato l’esame. “Se volete avere successo sui social”, commenta Van De Laar, “dovete mostrarvi per quello che siete realmente, cercate di essere autentici. L’artificio salta agli occhi e gioca contro”.

Come esempio di marketing efficace Van De Laar mostra il video di un comizio del senatore del Vermont Bernie Sanders mentre parla alla folla. A un tratto il senatore si interrompe. È successo qualcosa di inaspettato: un uccellino si è posato sul suo podio. Il senatore sorride e lo fa salire sul suo dito. “Lassù qualcuno ci ama”, commenta sornione. La folla applaude. Una scena talmente inaspettata da sembrare priva di macchinazioni o artifici. Eppure così perfetta da suscitare sospetti. Il video passa su You Tube e raccoglie moltissimi like. Lo staff della comunicazione coglie al volo l’opportunità trasformando l’uccellino in un simbolo per il



4



merchandising della propria campagna. E, giocando sull'omofonia, ribattezza il senatore Bernie, Birdy (uccellino). Viene poi realizzato un adesivo con l'immagine dell'uccellino e venduto online chiedendo un solo dollaro per la campagna elettorale. Dal solo merchandising Sanders ottiene 50 milioni di dollari. "L'uccellino può essere il colpo di fortuna, ma poi bisogna sapere sfruttare il caso. Marketing politico è anche questo", conclude Van De Laar.

GLI STRUMENTI DEL MARKETING POLITICO

Lo speech si sposta ora sulle tecniche di marketing politico in voga negli Stati Uniti. "La richiesta di fondi per le campagne presidenziali di Obama funzionarono molto bene", ricorda Van De Laar. "Testammo tre diversi messaggi ("Abbiamo bisogno del tuo aiuto, anche soli 3 dollari", "Se credi in quello che facciamo aggregati a me e a Michelle", persino "Fallo per Michelle"). Ventimila e-mail inviate a un gruppo random di elettori. Il più efficace dei messaggi raccolse 2 milioni e mezzo di dollari. In America è molto usato il porta a porta nessuna comunicazione è efficace più del rapporto diretto con l'elettore. Ma non è facile. Per prepararsi all'incontro, viene fornito al visitatore una App scaricabile sull'iPhone dove sono pubblicati vari copioni su come relazionarsi all'elettore, a seconda del tipo del tipo di persona che ci si trova davanti. Se, ad esempio, è una giovane madre, il copione consigliato è quello che fa leva sulla 'riduzione della spesa sanitaria'. Se l'elettore è un conservatore, quello suggerito è il copione sul 'taglio delle tasse'. I dati raccolti nell'incontro vengono poi inviati a un server che li elabora per fare previsioni sull'andamento dell'elettorato". Una regia studiata ad arte dove l'autenticità raccomandata da Van De Laar non si direbbe di casa. Però, a quanto pare, funziona. Il marketing, insomma, è un po' come

la politica: pieno di contraddizioni e di inevitabili compromessi.

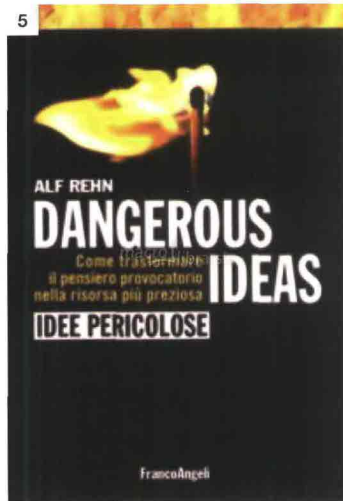
LE IDEE PERICOLOSE DI ALF REHN

Professore di Management and Organization alla Abo Akademi University in Finlandia e in Innovation and Entrepreneurship al Royal Institute of Technology di Stoccolma. Dell'accademico Rehn non ha proprio l'aria. Si direbbe piuttosto un ragazzaccio irriverente. Il suo libro *Dangerous Ideas* (tradotto da Franco Angeli) lo ha connotato come un pensatore bizzarro, e al Forum fa di tutto per rimarcarlo. Si muove sul palco come un attore navigato, sfodera battute salaci, spara a zero sulle aziende che lo pagano profumatamente per parlare d'innovazione, anche se poi continuano a fare quello che hanno sempre fatto. Un aneddoto impertinente strappa l'applauso e invita a riflettere.

"Una volta sono stato invitato da una multinazionale fra le più innovative al mondo - tutto farebbe pensare si riferisca a Google, anche se Rehn finge di non voler far nomi - a parlare, guarda caso, di innovazione. Mi sono chiesto cosa potessi aggiungere che loro già non sapessero. Stavo per rinunciarci. Ma quando ho saputo quanto mi avrebbero pagato mi sono detto: "Dopo un certo prezzo non sei più una prostituta, diventi una escort!", e ho firmato il contratto. Ho chiesto al CEO se potevo strapazzare i suoi uomini. Lui ha risposto di sì. Allora sono andato in albergo e ho cominciato a scrivere una relazione bellissima: un mix di frasi fatte, luoghi comuni, citazioni dai testi sacri del management, frasi illogiche messe una in fila all'altra in modo ancora più sconclusionato. Poi sono andato in aula e ho cominciato a parlare con voce ispirata. Loro sono rimasti ad ascoltarmi in religioso silenzio. Annuivano, prendevano appunti, mandavano giù qualunque idiozia dicessi. Nessuno che mi abbia detto: ma si

4. Alf Rehn, accademico, si è focalizzato sul concetto di innovazione.

5. La cover di *Dangerous Ideas* edito da Franco Angeli.



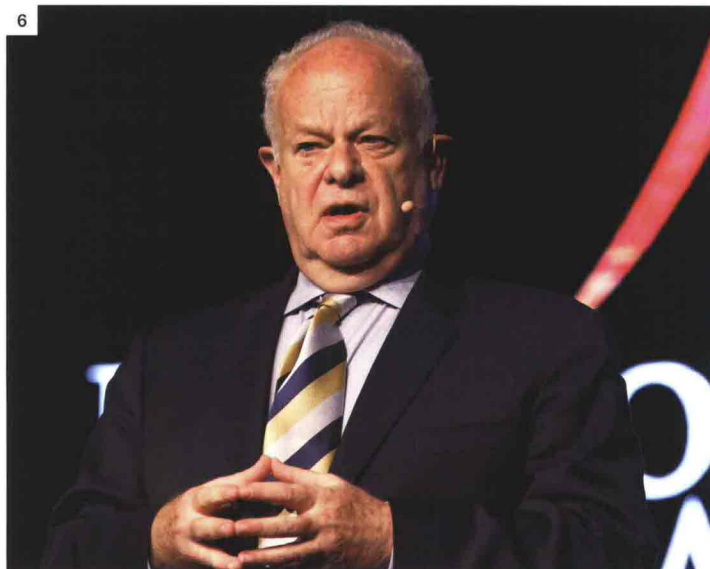
può sapere di che cavolo stai parlando? Quando arrivo alla conclusione sfodero uno di quegli aforismi zen che non dicono nulla, sebbene sembrino pregni di un significato occulto: 'Devi diventare la scatola al di fuori della quale tu pensi'. Speravo che a quel punto qualcuno avrebbe cominciato ad attaccarmi. Invece niente. Allora li ho provocati: 'Ora riassumete ciò che ho detto in questi venti minuti'. Il tipo che trascriveva ogni mia parola ha risposto: 'Ci ha detto che dobbiamo pensare in modo diverso'. 'Tutto qui?'. 'Più o meno'.

Allora in preda all'esasperazione ho scoperto le carte: 'Ma come, vi ho rifilato un mucchio di sciocchezze e voi non dite nulla?'. Mi hanno guardato con aria perplessa, poi uno ha preso la parola: 'Ma lei parla come tutti gli altri guru. Non abbiamo trovato nulla di strano'. Erano talmente assuefatti a certi discorsi inutili sull'innovazione che non erano nemmeno più in grado di metterli in discussione. Perciò, se volete essere davvero innovativi, non cercate il consenso, spiazzateli con idee eretiche, se vi opporranno resistenza tanto meglio: vuol dire che sarete riusciti a scuoterli dal torpore, e forse inizieranno a pensare in modo nuovo".

PASSARE ALL'AZIONE

"Il concetto di innovazione è di moda, se ne parla tanto e si pratica poco. Pensate che di recente sono stato invitato persino in Corea del Nord a tenere una conferenza sull'innovazione. Ve lo immaginate, proprio in quel Paese dove non è nemmeno concesso di portare i capelli lunghi? Creatività e innovazione rischiano di diventare parole astratte

6



6. Martin Seligman, psicologo americano autore del best seller *Imparare l'ottimismo*.

te, svuotate di senso. Quando chiedo ai manager: 'Cosa ha la vostra azienda di più creativo?' Molti mi mostrano cose che hanno copiato da altri competitor. È il risultato di chi, per anni, ha inseguito le best practice convinti che sia quella la strada del successo. Io le odio le best practice, le considero roba riciclata che un tempo funzionava, ma oggi tutto invecchia rapidamente. Continuare a inseguirle è come correre verso il futuro guardando indietro. Il vantaggio competitivo non lo otterrete con le best practice, ma mettendo all'opera l'immaginazione. Non a caso le aziende di successo sono quelle 'strane' che cavalcano la discontinuità. Lo stesso discorso vale per innovatori come Girolamo Savonarola. Lui è era un 'creativo eretico'. Non odiava la Chiesa, anzi era infiammato dalla passione per Cristo. Ma odiava come la Chiesa aveva snaturato il suo messaggio trasformandolo in un'icona. Un po' come quelli che oggi pensano che l'innovazione si riduca a inventare una nuova App. Un innovatore autentico è invece Elton Musk, il fondatore di Tesla, un pazzo scatenato. Secondo i suoi ingegneri una vettura elettrica non poteva che essere di piccole dimensioni; pensare di inserire una batteria in una Ferrari era un'eresia. Non per Musk. Tutti hanno cercato di dissuaderlo, ma lui non ha desistito. Alla fine i fatti gli hanno dato ragione. E dire che non ha neanche una laurea in ingegneria meccanica. Però possiede il bene più prezioso: l'immaginazione".

COME PRODURRE IDEE PERICOLOSE: TRE REGOLE

Rehn ritiene che per riuscire a coltivare idee dirompenti bisogna agire su tre fattori: 1) affrontare le proprie paure, 2) coltivare i nemici, 3) apprezzare la resistenza.

"Come professore osservo e valuto ciò che fanno le altre business school. Ciò che temo non sono i nostri accademici, ma

le scuole indiane che insegnano a cinquemila persone in contemporanea via internet. È questo il fenomeno da temere. Chi sostiene che le business school indiane non sono competitive rispetto alle nostre rischia di fare la fine di tanti colossi accecati dal loro successo temporaneo, ma senza visione del futuro. Se volete fare innovazione, dovete intraprendere la strada dove la resistenza degli altri è massima. Perciò imparate ad amare la resistenza. Quando nelle aziende chiedo: 'Come fate a riconoscere una buona idea?'. La risposta è sempre la stessa: 'Quando tutti sono d'accordo che sia valida'. Io rispondo: 'Se tutti l'apprezzano state certi che non vale niente: non è una sfida per i vostri cervelli. Se privilegiate il consenso non sarete mai innovativi. Se invece la vostra idea farà arrabbiare qualcuno – come gli ingegneri di Musk – allora vuole dire che ha smosso qualcosa, ha creato una discontinuità. Per sviluppare idee veramente innovative è importante spingerle fino al punto in cui confliggono con lo status quo. Dopotutto la lama si affila grazie alla resistenza. Perciò bisogna amare la resistenza che gli altri oppongono, è segno che la vostra idea li scuote. Affilate la lama con le vostre idee, non dovete collezionare amici ma nemici. La creatività si nutre del contrasto. Usati nel modo giusto i nemici valgono tanto oro quanto pesano". Dopo aver elevato Savonarola a profeta delle Dangerous Ideas, un altro outsider che a suo dire si è guadagnato questo titolo è Massimo Bottura, lo chef e proprietario dell'Osteria Francescana di Modena. "Massimo è un innovatore della cucina. Ad esempio, ha ribaltato il concetto di pietanza proponendo la crema di parmigiano. Una scelta eretica. Tutti dicevano 'La nonna non apprezzerà questa novità'. Lui ha risposto: allora vuol dire che funziona. La creatività", conclude Rehn, "non è applicazione di best practice, ma sperimentazione continua".

IL BENESSERE E LA POSITIVITÀ, PER MARTIN SELIGMAN

Trasformare i problemi in risorse, pensare positivo, allenare la mente a diventare resilienti, è l'imperativo di questi tempi difficili. Con i posti di lavoro a rischio, la crisi delle famiglie, il venir meno della speranza, l'autostima delle persone precipita ai minimi storici. Occorre risollevarla, e in fretta, prima che la depressione faccia il suo corso. C'è una branca della psicologia che dagli anni 90 ha spostato il suo campo d'azione dal disagio al benessere. È un approccio preventivo dal nome rassicurante, psicologia positiva. Nata ufficialmente nel 2000, suo principale artefice è Martin Seligman, lo psicologo americano che con il best seller, *Imparare l'ottimismo*, ha acquistato fama e successo. Nel 2005 ha inaugurato il primo Master in Psicologia Positiva Applicata e, dal 2008, porta avanti un programma di Resilienza e Gestione dello Stress Post Traumatico per le Forze Armate americane che ha ottenuto un grande successo. Seligman è il personaggio più atteso di questa edizione del Forum, anche perché viaggia pochissimo e non è facile ascoltarlo in Europa, meno che mai in Italia.

"Il Benessere possiamo ottenerlo su questa terra, è un nostro diritto", sostiene Seligman, "presuppone la riduzione dello stress, specie sul lavoro dove spesso è molto forte". Obiettivo della Psicologia Positiva è aumentare 'il funzionamento ottimale' (flourishing) della persona. Quando ci concentriamo sui suoi punti di forza, anziché sugli aspetti negativi, gli effetti del benessere tendono a perdurare. La psicologia positiva impegna la persona a lavorare su ciò che ci rende più forti, più felici, più soddisfatti; ciò comporta imparare a considerare in modo differente, sia gli eventi positivi sia quelli negativi, apprezzando il fatto che esiste più di un modo di vivere una vita emotivamente soddisfacente, nonostante tutti i problemi che possiamo avere".

I casi estremi di Massimiliano Sechi, Francesca Fedeli e Roberto D'Angelo, insegnano. Seligman distingue la Felicità, tema alla moda e da cui prende le distanze, dal Benessere, sostenendo che solo quest'ultimo è degno di indagine scientifica, in quanto costruito composto da cinque elementi misu-

I MOLTI VOLTI DI UNA CAMPAGNA PRESIDENZIALE MEMORABILE: HILLARY CLINTON-DONALD TRUMP



rabili che favoriscono il funzionamento ottimale" (flourishing) delle persone e che Seligman chiama P.E.R.M.A.

- 1) Positive (Emozioni positive), lo star bene che è ciò che le persone scambiano spesso per felicità tout court;
- 2) Engagement (Coinvolgimento), sentirsi un tutt'uno con ciò che si fa, l'essere completamente assorbiti da qualcosa che si ama.
- 3) Relationship (Relazioni), instaurare relazioni positive.
- 4) Meaning (Significato), il servire e il far parte di qualcosa che riteniamo più grande di noi stessi
- 5) Achievement (Realizzazione), cioè i risultati concreti ottenuti.

Lo speech di Seligman va avanti per quasi due ore senza pausa, percorrendo vari temi, proiettando fiumi di slide, coinvolgendo la platea in esercizi veloci per toccare con mano i principi esposti. Fa solo qualche accenno ai Programmi formativi sulla resilienza condotti con successo nelle Forze Armate americane lasciando la voglia di saperne di più; critica il PIL come unica misura della prosperità di una nazione mostrandone i risvolti parossistici: "La ricchezza deve essere al servizio del benessere. Per gli economisti invece serve solo a produrre altra ricchezza. Il successo della politica va misurato in funzione di quanta ricchezza aggiunta produce. Il dogma dell'economia è il PIL. Il PIL misura il volume dei beni e dei servizi prodotti e consumati, perciò qualsiasi cosa incrementa quel volume incrementa il PIL. Non importa se si tratta di cose che abbassano la qualità della vita. Ogni volta che una coppia divorzia il PIL sale. Ogni volta che due automobili si scontrano il PIL sale. Settori come l'industria farmaceutica prosperano con l'aumentare della sofferenza. Ciò non significa che le aziende farmaceutiche siano malvagie, ma che il PIL, nella sua cecità, non valuta se ad aumentare i beni e i servizi sia la sofferenza o la prosperità dell'uomo".

Alla fine del suo intervento si ha la sensazione di potersi portare a casa qualcosa di prezioso che ridà lo slancio, qualcosa che Francesca Fedeli e Roberto D'Angelo, i genitori del piccolo Mario, hanno riassunto nella frase memorabile, "Considera ciò che hai come un dono e quello che ti manca come un'opportunità". ■