

Autori Vari



NOW I KNOW HOW!

*A new way to foster creativity and
entrepreneurial spirit of youth!*



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union Erasmus+ KA2 in the field of school education

Autori Vari



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Erasmus+ KA2 in the field of school education
INTERNATIONAL TRAINING COURSE FOR YOUTH

Erasmus +2020-1-CZ01-KA227-SCH-094272

NOW I KNOW HOW!

*The project "Now I know how!" is a new way to foster
creativity and entrepreneurial spirit of youth!*



© 2023 by



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

All rights reserved

The European Commission is not responsible for the content of this publication. The material reflects only the author's views.

Edit by:
PAMELA BERNABEI

Translated by:
PAMELA BERNABEI

Partners:
Gymnázium Ústavní - Czech Republic
info@ggg.cz

Foilservice srl – Italy
foil@foil.it

Black Sea Center of Excellence - Bulgaria
bscentre_excellence@abv.bg

Cover by:
Eliška Pospíšilová, “Now I Know how!” Student

No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted, in any form or by any means, without the written permission of the Publisher.

BREVE DESCRIZIONE DEL PROGETTO

Il progetto “Now I know how!” è un progetto Erasmus+KA2 che vede in campo tre Paesi europei – Italia, Bulgaria e Repubblica Ceca – e fa registrare la partecipazione di 30 giovani (in età compresa tra i 16 e i 30 anni) provenienti dai tre diversi territori.

Gli obiettivi di questo corso Erasmus prendono le mosse proprio dal caso-Made in Italy, per estrapolarne profili tecnici e di stile di vita e personalità dei suoi migliori protagonisti (“saper fare” e “saper essere”) che possano servire da ispirazione nella formalizzazione di un’idea d’impresa e rappresentare modelli esportabili in progetti innovativi comunque legati alle peculiarità (materie prime, identità culturali, modelli di sviluppo) delle rispettive economie.

Il corso “Now I know how!” si articola in due moduli full immersion della durata ciascuno di cinque giorni, in Lombardia e in Umbria, alternati a didattica a distanza,

Il curriculum, sviluppato su misura del gruppo specifico di studenti, prevede un mix di visite guidate presso atelier, aziende, laboratori artigiani nei più diversi campi, esperienze in vivo degli artefici del Made in Italy raccolte in aula, didattica teorico-pratica condotta da imprenditori, docenti universitari e consulenti d’azienda, come anche colloqui individuali di orientamento professionale. In questo quadro, le testimonianze di imprenditori di successo – per ricostruire il percorso d’impresa dalla formalizzazione di un’idea fino al suo più ampio sviluppo – rappresentano un momento formativo davvero prezioso e di grande impatto sui giovani, i quali potranno senz’altro trarne spunti di riflessione e stimoli

arricchenti sia per un inserimento vincente nel mondo del lavoro che per lo sviluppo del proprio progetto d'impresa.

Obiettivi del progetto:

Formare i giovani che si affacciano sul mercato del lavoro, al fine di aumentarne la competitività e l'occupabilità, promuovere la creatività e lo spirito imprenditoriale, dotarli delle competenze chiave necessarie per operare nel mondo globalizzato (con un forte accento sulle competenze interculturali), facilitare l'acquisizione di capacità pratiche di leadership, ravvivare l'interesse delle giovani generazioni per antichi mestieri oggi a rischio di estinzione, ma soprattutto trarne ispirazione per la mentalità che porta al successo in qualsiasi percorso professionale, nonché fornire orientamento professionale e opportunità per identificare autentiche passioni, talenti e aspirazioni individuali che possono portare a un progetto imprenditoriale concreto di successo.

Attività del progetto:

- il corso di formazione "Now I know how!" strutturato come didattica esperienziale e online
- interazione virtuale tra i moduli di formazione
- preparazione di un libro e di materiale video che spiega l'approccio pedagogico applicato nella formazione
- diffusione dei risultati

Project partners:

Gymnázium Ústavní (Czech Republic) – coordinatore

Foilservice s.r.l. – FOIL (Italy) – partner

Black Sea Center of Excellence – (Bulgaria) partner

Gymnázium Ústavní – Repubblica Ceca

Il Liceo statale Ústavní è stato fondato nel 1990. La scuola offre agli studenti due tipi di studi, ciclo di otto anni di studio nella sezione ceca (aperta agli alunni dopo la quinta classe delle scuole elementari) e un ciclo di sei anni di istruzione bilingue nella sezione ceco-italiana (per alunni della settima classe delle scuole elementari), in cui alcune materie selezionate sono studiate in italiano (letteratura italiana, storia, matematica, chimica, fisica). I programmi di studio della lingua italiana si concludono con un esame di maturità, riconosciuto sia in Repubblica Ceca che in Italia. La sezione ceco-italiana è stata fondata nel 1991, sulla base di un accordo internazionale tra i governi delle due repubbliche. La scuola è frequentata da 650 studenti e impiega 60 insegnanti qualificati.

Foilservice srl – Italia

È una società di consulenza e di formazione fondata a Milano nel 2001. Il suo core-business è fornire ad imprenditori, aspiranti imprenditori, manager e alti dirigenti le competenze necessarie per gestire efficacemente l'elemento umano e, soprattutto, la dimensione sociale dell'azienda, ottenendo al contempo successo imprenditoriale, potenziando l'innovazione, riuscendo a gestire il cambiamento. Foilservice ha oggi due gruppi target principali: imprenditori e giovani che si affacciano sul mercato del lavoro.

I formatori Foil hanno tutti un'esperienza professionale importante maturata sia in Italia che all'estero, una profonda competenza nel loro specifico campo d'azione e un solido background in psicologia manageriale e psicologia della organizzazione. Foilservice si distingue inoltre per il forte carattere interdisciplinare della sua formazione. La didattica Foilservice è stata sperimentata per oltre vent'anni e, durante

questo periodo, i risultati sono stati diffusi in un gran numero di pubblicazioni e conferenze.

Black Sea Centre of Excellence (BSCE) – Bulgaria

Opera come organizzazione non governativa (NGO) fin dal 2011. La sua missione è "emancipare perché si possa far differenza". Gli obiettivi principali del BSCE sono i seguenti: *Formazione*: fornire opportunità concrete a specialisti di diversi settori economici, studenti delle scuole superiori, occupati e disoccupati, per accrescere le loro qualifiche e ampliare le loro conoscenze; *consolidamento*: mantenere un database con informazioni aggiornate sugli specialisti come risorsa per la comunità e le imprese; *supporto al potenziale creativo* degli specialisti attraverso workshop e seminari per risolvere problemi della comunità locale; *preparare e gestire progetti europei*.



Black Sea Centre of Excellence (BSCE) - Bulgaria

PRESENTAZIONE

Alessandro Venturini

(GGG, Coordinatore del Progetto “Know I know how!”)

È estremamente difficile dare un giudizio su un progetto di cui uno è il coordinatore dell'ente coordinatore. Manca l'obiettività. Si tende a dire il bene perché non si vede il male. Tuttavia è utile spendere qualche parola in tal senso.

Non scriverò in particolare di singole esperienze. Per questo ci sono le pagine espressamente dedicate. Voglio parlare del progetto in generale.

L'esperienza educativa nel complesso è stata più che soddisfacente da tanti punti di vista.

Partiamo dalla partecipazione degli studenti. Si trattava di studenti non della stessa età, e con un background molto vario. Sia perché erano studenti di tre nazioni diverse, sia perché diversa era la loro esperienza scolastica, e un po' anche la loro età. Quindi si trattava di un gruppo costituito a sua volta da gruppi e individui che avevano obiettivi diversi. Ma fin dal primo incontro a Borgo Lizori, complice anche l'atmosfera del luogo, e nonostante le difficoltà imposte dalle limitazioni causate dalla pandemia di Covid-19, le relazioni interpersonali hanno cominciato a funzionare subito e bene.

L'atmosfera del borgo. Non è stato un elemento in più, estraneo al percorso formativo. Più volte è stato sottolineato ai ragazzi che è importante, fondamentale accorgersi di dove si è. L'aspetto psichico dell'esperienza deve andare di pari passo con le sensazioni fisiche. Il bello va visto, compreso, sentito sulla pelle. Un bello che, come è stato più volte ripetuto, è una delle basi (la base delle basi) del Made in Italy. Ma che può

diventare una peculiarità non esclusivamente italiana purché chi ripete l'esperienza altrove la ripeta con il medesimo gusto, la medesima attenzione per i dettagli e per il proprio essere in “quel luogo”. Tenendo gli occhi aperti, sia gli occhi veri e propri che quelli della mente, si può ripetere il Made in Italy in Repubblica Ceca, in Bulgaria, ecc. ecc. Basta saper valorizzare la realtà in cui si è e da cui si parte. Come hanno fatto e fanno gli imprenditori (e i designer) che abbiamo incontrato, e che ce lo hanno mostrato, in modi diversi ma con un unico spirito.

Un altro elemento che ha coinvolto – sempre più – gli studenti è stata la passione. Dall'inizio alla fine dell'esperienza educativa si sono sentiti ripetere ma soprattutto hanno visto coi loro occhi e sentito con le loro orecchie (di nuovo la fisicità dell'esperienza!) quanto la passione sia il fondamento di ogni nostra attività. Non ci può essere eccellenza senza passione. E se la passione non garantisce automaticamente l'eccellenza (molte sono le variabili in gioco), garantisce la soddisfazione di chi fa. E il binomio “fare-passione” è stato recepito praticamente da tutti. Quindi nelle varie attività proposte ci si è concentrati molto sull'impresa, quella fatta dagli imprenditori nelle loro aziende; ma anche sull'impresa intesa come “attività”. E qui credo che il progetto sia riuscito a rispondere anche alle aspettative di chi non pianifica un futuro imprenditoriale.

Un grande “più” del progetto è stata la sua varietà (testimoniata dall'indice del presente volume!). Nei limiti di due settimane scarse in presenza e una serie di incontri online, l'offerta è stata davvero vasta. E ogni singola e diversa attività (lezione, workshop, incontro, visita...) ha aggiunto un tassello al mosaico del percorso. Che ovviamente ora possiamo giudicare per la strada fatta insieme – ragazzi e formatori –, ma

Gymnázium Ústavní - Repubblica Ceca

che, come tutti sappiamo, non è mai concluso. La passione ci spinge avanti, e il nostro fare diventa una sfida – con noi stessi prima ancora che con gli altri – inseguendo la nostra passione (le nostre passioni).

Sono partito dagli studenti perché sono loro il centro del progetto. Senza di loro tutto questo non avrebbe avuto senso. Ma quello che ho scritto per gli studenti vale anche per i responsabili del progetto e – più in generale – per tutte le persone che hanno condiviso con noi le loro esperienze. La passione innanzi tutto. Come un mantra. Ricontrollare il budget di notte per essere certi che i conti siano stati fatti bene, organizzare e partecipare alle attività nonostante il mal di schiena ci costringa – contemporaneamente – a ricorrere alla fisioterapia, trovare soluzioni all'ultimo momento per le incognite che si presentano, superando difficoltà e stress. Chi non si è fatto la domanda: «Ma chi me l'ha fatto fare?» Anche noi formatori e responsabili, come gli imprenditori e i formatori esterni incontrati lungo questo percorso didattico (ma forse sarebbe meglio definirlo “esperienziale” a 360

gradi), non dobbiamo nascondere difficoltà e frustrazioni. Ma la risposta, se non immediatamente, arrivava (arriva sempre) il giorno dopo, o due giorni dopo. La passione. Perché, sostanzialmente, quello che facciamo ci piace. Perché ci vediamo un senso, per noi e per gli altri. La passione è la strada – se non sempre verso l'eccellenza o il successo imprenditoriale o lavorativo – ma spesso lo è! – sicuramente verso il successo esistenziale.

I partner del progetto durante il Kick-off iniziale del Progetto - 2021



INTRODUZIONE

Hana Jungová

(Partner Foilservice srl)

Nei sondaggi, i giovani frequentemente menzionano la percezione di una carenza di competenze necessarie per avviare un'attività imprenditoriale, un certo divario tra le conoscenze acquisite tra i banchi di scuola e le competenze richieste dal mercato del lavoro con cui si trovano a confronto. Facilitare l'accesso al mercato del lavoro, stimolare la creatività e promuovere la mentalità imprenditoriale, diventando capaci di rispondere ai bisogni emergenti nella società, è stata quindi la sfida del progetto "Now I know how!" È stato sviluppato un corso di formazione innovativo, fatto su misura e calibrato sulle esigenze dello specifico gruppo di studenti man mano che emergevano e prendevano forma.

Il progetto ha riunito partecipanti provenienti da tre Paesi: Cechia, Bulgaria e Italia. Ha fornito a tutti loro un nuovo territorio, un luogo sia virtuale che fisico dove scoprire, esplorare e giocare con i propri talenti, aspirazioni e stili creativi personali, dove incontrare imprenditori di successo, beneficiando della possibilità di imparare direttamente dalla loro storia attraverso colloqui e visite guidate in aziende, di riflettere insieme durante lezioni teoriche interattive, di fare un follow-up dei risultati con i loro insegnanti e, non da ultimo, di iniziare a mettere in pratica idee e progetti ispirati dal corso. Sono stati utilizzati diversi metodi di training, alternati sia in moduli virtuali che esperienziali, in modo tale da ampliare le possibilità di scelta tra i canali di acquisizione delle competenze e facilitarne la fruizione a tutti.

Il "Made in Italy", con la sua storia di secoli di lavoro altamente qualificato, di artigianato di primo livello e di progetti imprenditoriali di diverse dimensioni, è stato utilizzato come sfondo e come caso di studio per sviluppare le competenze imprenditoriali. Abbiamo cercato di recuperare un know-how che potesse essere successivamente declinato e sviluppato in diverse culture e in diversi campi di attività, in base alle ambizioni individuali dello studente, alle sue potenzialità e alle esigenze della società in cui vive.

Le statistiche confermano infatti che gli studenti che partecipano a qualsiasi forma di training imprenditoriale hanno una probabilità da tre a sei volte maggiore di avviare un'impresa in un momento successivo della loro vita, rispetto a coloro che tale formazione non l'hanno ricevuta. "Now I know how!" è stato quindi ideato per studenti di un'età relativamente giovane e mirava a dare risposte alle loro domande individuali, alimentando la loro curiosità e creatività, in altre parole, fornendo loro semi e ingredienti che potessero poi crescere insieme a loro e accompagnarli nel loro percorso. Cosa ci è riuscito, infine, nei nove mesi di formazione, con un ricco programma di attività che si sono svolte sia online che in diverse regioni d'Italia? Questo libro, risultato materiale del progetto "Now I know how!", riassume i principali pilastri tematici, intende condividere l'esperienza maturata nel progetto e propone una sorta di resoconto completo delle lezioni, delle visite guidate, delle interviste e delle attività svolte.

Saranno presenti diversi punti di vista su questa esperienza: quello degli studenti, dei loro insegnanti, dei formatori e degli imprenditori coinvolti. Desideriamo che il nostro libro sia di ispirazione per i nostri lettori: i giovani, ma soprattutto

insegnanti e stakeholder coinvolti nello sviluppo di curricula o nella ricerca di modalità per incorporare la formazione imprenditoriale in vari settori dell'istruzione, compreso l'apprendimento non formale, dove l'obiettivo principale è quello di consentire ai giovani di essere competitivi, capaci e pronti a risolvere le pressanti esigenze della società, con entusiasmo e successo.

Il gruppo della Repubblica Ceca a Borgo Lizori – settembre 2021



QUALI SONO LE IDEE DI FONDO SULLE QUALI SI BASA QUESTO PROGETTO?

Cristina Cecconi

Coordinatore Didattico corso “Now I know How!” – FOIL

Il progetto che vogliamo illustrare in questa sede è un esempio concreto ed efficace di supporto formativo e professionale per tutti i giovani europei: una formula che abbiamo iniziato a sperimentare con ottimi risultati e che a nostro avviso dovrebbe crescere e diffondersi sempre di più, e che potrebbe rappresentare un modello da esportare su vasta scala.

Quali sono le idee di fondo sulle quali si basa questo progetto? Il progetto utilizza un'esperienza di successo riconosciuta a livello internazionale qual è il Made in Italy: di cui vengono studiate sul campo le origini, le cause, le caratteristiche, i segreti, i punti di forza, sia in senso tecnico (quale “saper fare”), sia per quello che riguarda la personalità, lo stile di vita dei suoi protagonisti (quale “saper essere”).

Gli obiettivi di questa scelta sono molteplici. Ricavare dall'esperienza del Made in Italy un esempio che può essere riprodotto nelle diverse realtà nazionali, valorizzando le vocazioni, le eccellenze, le materie prime, le identità culturali, i modelli di sviluppo delle diverse economie di ciascun Paese e dei diversi territori. Dall'altro lato: accompagnare i giovani in un percorso individuale di crescita, alla scoperta delle proprie individuali attitudini, alla scoperta del proprio progetto di vita e della responsabilità di un apprendistato che dev'essere sia professionale che psicologico.

Sono state anche raccolte esperienze in vivo degli artefici del

Made in Italy direttamente in aula, attraverso una didattica interattiva particolarmente efficace, teorico-pratica, condotta personalmente da imprenditori di successo, a loro volta giovani – che hanno ricostruito il proprio percorso d'impresa, dalla formalizzazione di un'idea fino al suo più ampio sviluppo – in un proficuo interscambio con i partecipanti: momenti formativi preziosi per i ragazzi coinvolti nel progetto, che ne hanno tratto spunti di riflessione e concrete sollecitazioni.

Sono stati approfonditi gli aspetti legati allo stile di vita e di personalità – “saper essere” e “saper fare” in una visione d'insieme, psicologia imprenditoriale, colloquio di lavoro e, ancora, un training di conoscenza di sé stessi e di evoluzione interiore, i pre-requisiti per affacciarsi al mondo del business, il concetto di autonomia e di responsabilità.

I giovani partecipanti hanno ascoltato racconti di esperienze e condiviso esperienze pratiche di laboratorio molto apprezzate: con chef, fabbri, gioiellieri, produttori di olio e così via. Hanno anche approfondito le rispettive conoscenze sulle vocazioni, le eccellenze, le materie prime e l'identità culturale dei Paesi di provenienza. Ed hanno avuto la possibilità di constatare come il successo di un'attività economica possa derivare dalla storia artistica e culturale di un territorio: consapevolezza collettiva acquisita attraverso la visita di location di particolare rilevanza (come ad esempio Roma, Milano o Assisi). Nello specifico, tra gli obiettivi c'era anche quello di migliorare nei partecipanti la consapevolezza dell'identità culturale e socio-economica del proprio Paese e delle sue interconnessioni con l'identità degli altri Paesi europei coinvolti.

Il contributo di questo progetto al miglioramento della qualità del lavoro giovanile si è focalizzato sull'importanza dell'apprendistato, la responsabilità del risultato, la ricerca dell'eccellenza.

Il progetto di questo corso è stata l'occasione per condividere un "know how" a funzione di reciproco sviluppo tra giovani di Paesi diversi: scambio di conoscenze e buone pratiche finalizzato ad evolvere nei giovani partecipanti un nuovo spirito di impresa.

Studenti del corso "Now I know how!" durante il 1° modulo in presenza a Borgo Lizori



RINGRAZIAMENTI

Pamela Bernabei

CEO Foilservice srl

Il progetto “Now I know how!, per una società di formazione come la FOIL, che si è data proprio la mission di fornire, a chi ne abbia la volontà e l'attitudine, gli strumenti per rintracciare in sé stesso la strada da seguire per storicizzare ed evolvere un protagonismo in positivo nello scacchiere professionale ed esistenziale, è stata l'occasione di una piacevolissima conferma.

Ringrazio tutti coloro che hanno reso questo progetto possibile. Non sarebbe stato lo stesso senza l'inestimabile lavoro di tante persone che si sono veramente prodigate affinché tutto fosse organizzato al meglio, soprattutto in un periodo difficile, caratterizzato dal Covid.

Un progetto non facile, molto articolato e con una fascia d'età dei partecipanti piuttosto ampia. Due generazioni a confronto che benché siano contigue, presentano caratteristiche molto differenti. Organizzare attività che potessero interessare un'utenza così varia è stata una piacevole sfida, ci auguriamo di esserci riusciti.

In questo progetto giovani e adulti capaci hanno collaborato al meglio con l'uno piuttosto che con l'altro, a servizio di tutti e cioè di quello che si chiama bene comune.

La conferma che certi valori semplici ed universali dell'essere umano rimbalzano a volte tra le diverse generazioni, rinsaldando un umanesimo senza tempo.

In questa esperienza, infatti, abbiamo visto imprenditori, manager e leader d'azienda aperti alla necessità di una nuova

pedagogia. Imprenditori capaci di un leaderismo abbondante di frutti e trasmissione del sapere, che con entusiasmo hanno raccontato la loro esperienza, ascoltato le domande dei partecipanti, provato a dare risposte.

Ci risulta che ci siano giovani disposti all'impegno e al sacrificio, pronti alla stagione della semina, con grandi capacità di adattamento eppure giustamente ambiziosi.

Giovani che hanno voglia di imparare e diventare, facendo di tutto fuorché starsene con le mani in mano. Giovani che sanno riconoscere un leader nel proprio insegnante come nella bottega di un artigiano.

Tanta intelligenza e vivacità caratterizza le nuove generazioni ed è importante che siano loro a plasmarla secondo la loro inclinazione naturale, perché ciò potrà dare il miglior servizio per sé stessi e per il contesto sociale in cui vivono.

Ci auguriamo che questo piccolo libro possa ispirare quei giovani che hanno deciso di essere dove la vita li incorona.

La sede della Società Foilservice srl, Marudo (LO) - Italia



MODULO I

PROGRAMMA



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

“NOW I KNOW HOW!”

Erasmus+ KA2 in the field of school education
INTERNATIONAL TRAINING COURSE FOR YOUTH

*The project "Now I know how!" is a new way to foster
creativity and entrepreneurial spirit of youth!*

27 settembre - 1 ottobre 2021

Umbria, Borgo Lizoni – Campello sul Clitunno (PG)

Il corso è iniziato con il modulo in presenza in Italia, a Borgo Lizoni, nel cuore dell'Umbria situato tra Assisi e Spoleto. Lizoni è un borgo medievale che ha oltre 2000 anni di storia. Recentemente ristrutturato dopo anni di incuria e abbandono, è ora adibito a luogo per organizzare corsi, eventi, mostre, anche su scala internazionale.

Nel questionario soddisfazione corso, la location del Borgo ha ottenuto il punteggio più alto di tutto il corso da parte dei partecipanti: 9,7/10. La bellezza del posto ha incantato i nostri giovani partecipanti ma non solo, anche i docenti e gli imprenditori che lo hanno conosciuto in occasione del corso.

La tematica di **“Stile di vita e stile di personalità”** è stata introdotta nel giorno iniziale del corso e ha affrontato tra gli altri gli argomenti: “Come entrare nel mondo del lavoro”.

Su questo argomento è stato aperto un forum sulla piattaforma del corso a cui gli studenti hanno risposto indicando i punti che ritenevano importanti (sono stati riportati i loro interventi in

questa sezione del libro).

Questa tematica accompagnerà tutto il corso e verrà ripresa e definita nell'ultimo modulo (cfr. il capitolo "I tre punti per entrare nel mondo del lavoro", V modulo, pag. 261).

La tematica *Stile di vita e stile di personalità* è stata affrontata anche in chiave filosofica con la lezione "Bello quindi buono: l'etica dell'estetica dalle radici classiche dell'antica Grecia" proseguendo poi nel trattare dell'importanza del contatto con la natura attraverso delle passeggiate in una delle fasce olivate più belle d'Europa, tra Spoleto ed Assisi.

Si è svolta anche una cinelogia – strumento didattico spiegato in questo capitolo – sul film "Il Diavolo veste Prada" per approfondire l'argomento giovani e mondo del lavoro.

Per la parte dedicata all'*Impresa e Cultura* sono state trattate le tematiche del "territorio, paesaggio, riciclo, energia, biodiversità, permacultura" prendendo spunto dalle radici secolari del modello-Umbria.

La tematica è stata poi approfondita ad Assisi con la visita guidata della Basilica, esperienza particolarmente apprezzata da molti partecipanti.

Importanti e ispirativi gli incontri con l'eccellenza di alcuni imprenditori umbri, di cui ne riportiamo alcuni in questo capitolo: come la visita all'atelier con il fondatore del brand internazionale di TUUM; o il colloquio con il CEO dell'azienda Marfuga – miglior olio al mondo 2021/22/23 nella classifica internazionale di Flos Olei – e l'esperienza alla Tenuta Castelbuono, al *Carapace* nato dal sogno della famiglia Lunelli di vedere realizzata una cantina che fosse uno scrigno per il vino.

Infine per la parte dedicata al *Saper fare e saper essere*, è stata trattata ampiamente la tematica dell'eccellenza del prodotto e della qualità del servizio con la lezione dei "12 punti della

psicologia di servizio del Made in Italy”.

Numerosi i laboratori in cui i partecipanti hanno svolto attività pratiche: dalla lavorazione del metallo alla cucina, a quello della fotografia che qui riportiamo.

Borgo Lizoni (Umbria, Italia) dove si è tenuto il primo modulo del corso Erasmus+ “Now I know how!” - settembre 2021.



I 12 PUNTI DELLA PSICOLOGIA DI SERVIZIO DEL MADE IN ITALY

Cristina Cecconi

Lo scopo di questo capitolo è quello di suggerire un “vademecum” di semplice consultazione – una traccia di studio – a chiunque voglia relazionarsi con un cliente nel modo più appropriato, concorrere ad un lavoro di squadra nella maniera più efficace, sviluppare l'azione di marketing più capace di risultati.

Si tratta di un vademecum su cui ciascuno potrà a sua volta condurre analogo esercizio, rintracciando senz'altro anche ulteriori collegamenti e contenuti, anche più pertinenti, concorrendo così – in una sorta di work in progress – alla migliore definizione dei “12 punti”.

Definiremo “prodotto” qualunque attività prestata da impresa o professionisti, anche quando si tratti di beni immateriali quali ad esempio consulenza, formazione, comunicazione ecc.

Per “servizio” intenderemo invece *il modo* in cui quel “prodotto” viene posto, proposto, venduto, promosso, fornito nella relazione con il cliente e/o destinatario.

Valga, a titolo di esempio, l'attività prestata da una agenzia immobiliare.

Per “prodotto” intenderemo l'intermediazione in sé e per sé, finalizzata all'incontro della domanda e dell'offerta (quale casa, a quale prezzo, ecc).

Quanto al “servizio”, questo ricomprenderà tutte quelle capacità di buone relazioni con il cliente (serietà; affidabilità; discrezione; tempestività; competenza; assistenza tecnica in

tutte le fasi del processo, dal preliminare al rogito; congruità delle provvigioni applicate, ecc.), che – a parità di immobili proposti sul mercato – finirà per rappresentare il vero criterio preferenziale tra un'agenzia ed un'altra.

A parità di qualità di un cappuccino e di una brioche, perché preferiamo un bar piuttosto che un altro, se non per il garbo, la discrezione o il sorriso con cui nell'uno piuttosto che nell'altro ci viene porta la colazione...?

L'eccellenza di un prodotto non varrà mai da sola a determinare il successo, se non viene valorizzata da una “psicologia di servizio” che – proprio in questo senso – si configura come decisiva. Tra il prodotto e il servizio, la priorità è quindi di quest'ultimo, lo schema viene ribaltato.

Il Made in Italy come paradigma

In effetti, le esperienze riuscite di autentico Made in Italy rappresentano un condensato, un esempio lampante e ripetuto di ciò che intendiamo come “psicologia di servizio”: e cioè una relazione con l'altro a scopo di business che investe a trecentosessanta gradi l'identità – la dimensione interiore – del soggetto (imprenditore, professionista o leader). Un aspetto *distinto* del suo “saper essere”, capace di socializzare un “saper fare” d'eccellenza.

Parliamo del modo in cui l'imprenditore persegue le proprie ambizioni di primato anche attraverso la passione e l'orgoglio con cui si pone come risposta esclusiva alle esigenze dell'altro; della sua capacità di ottenere la massima affermazione di sé stesso attraverso la soddisfazione del cliente o fruitore. Parliamo di un'eccellenza che si respira a pieni polmoni nella perfezione del dettaglio di un oggetto, tanto quanto nel modo in cui quell'oggetto viene porto ad un terzo, come privilegio esclusivo pensato solo per colui al quale l'oggetto è destinato.

Parliamo del ‘pezzo unico’ o ‘su misura’ realizzato come propria firma d'Autore, *ma per il protagonismo del cliente.*

Cosa si intende per psicologia di servizio?

I) vendere, trattare, consigliare, comperare, mediare, sempre anche con reale vantaggio all’altro; il vero business è dove entrambi guadagnano il proprio

II) tener presente che il benessere del cliente è sempre parte e causa del nostro guadagno

In effetti, se non si comprende tutto ciò – se non si coglie fino in fondo la propedeutica importanza di questi due punti preliminari – sarà difficile entrare in un’autentica “psicologia di servizio” e cogliere la portata di dettaglio dei suoi “12 punti”.

I DODICI PUNTI

1. Il cliente è il referente di valore

Al di là del prodotto in sé e per sé – nell’aver scelto quella strada o quel progetto, nell’aver impostato il proprio core business in quel modo, nel realizzare quell’oggetto esattamente così – qual è il “*valore*” che il leader o imprenditore persegue? Nei laboratori didattici che hanno sempre contrappuntato le diverse visite in azienda, o nelle testimonianze raccolte in aula nell’ambito del corso, la ricerca della risposta a questo interrogativo ha rappresentato costantemente un proficuo esercizio di studio.

Cosa abbiamo trovato come filo conduttore di queste esperienze tra gli imprenditori del Made in Italy?

Primo: il “*saper fare*”, affinato in una tecnica superiore proprio per servire meglio quel *valore* assunto come stella polare.

E poi: evolvere all'infinito il saper servire l'altro, innanzitutto per la propria “*dignità*”.

E ancora: l' “*amore*” – la passione – per ciò che si fa, senza cui il Made in Italy non esisterebbe nemmeno.

Infine, la capacità di capire e fornire il “*segmento mancante*” all'altro: che non è un abito in sé e per sé pur se eccellente, ma solo quell'abito che valorizza di più i punti-forza del corpo e della personalità di chi dovrà indossarlo; che non sono mobili o allestimenti d'interni pur se bellissimi, ma proprio la soluzione che l'artigiano studia per quell'ambiente o quell'evento, curandone personalmente anche il montaggio fino all'ultimo istante per la maggior tranquillità del cliente.

2. Mai se stessi

Il senso del “*mai se stessi*” si riferisce a quel “*sé*” che trasforma la stessa relazione d'affari nell'ennesimo palcoscenico in cui replicare il nostro solito teatrino complessuale. Con il solito antagonismo, la solita conflittualità o arroganza, il solito bisogno dell'applauso, della caramella...

Si tratta di una ‘personalizzazione’ del rapporto con l'altro nella quale a prendere il sopravvento è la replica di copioni di protagonismo non efficiente alla relazione con il cliente.

Il cliente viene così ‘affiliato’ a sé stessi (più che fidelizzato all'azienda e al prodotto).

E questo rinunciare in quel frangente alla propria 'cifra' è riduttivo?

Al contrario: se riesco a far grande l'altro, qualifico il mio mestiere, per quello che il mio mestiere esattamente è.

Ci sono curiosità o invasioni di campo che rischiano di pregiudicare il progetto e non aggiungono nulla alla qualità della tessera con la quale siamo singolarmente chiamati a comporre un mosaico.

Le visite in azienda condotte nell'ambito di altri corsi, ci hanno fornito a questo riguardo una grande quantità di conferme, sia in negativo che in positivo.

Tutti i partecipanti hanno potuto per esempio riflettere su quanto fosse deleterio, per l'immagine di una azienda dolciaria senese pur di eccellente qualità, il 'sottocodice' costantemente trasmesso dal responsabile delle vendite che ci ha scortato: molto orientato ad una 'versione minimalista' *tutta sua*; una sorta di insistita banalizzazione (battute, mezze risposte, tono di voce...); una visione alla fin fine riduttiva (per non dire mediocre) del prodotto e dell'azienda stessa; quasi che fosse solo lui a conoscerne i veri segreti o retroscena o, insomma, non fosse il caso di accreditare come oro tutto quello che ci sembrava luccicasse...

E forse tutto ciò non è per niente estraneo al fatto che – a dispetto dell'eccellente livello dei dolci sfornati e a differenza di altri brand, sempre senesi, molto più conosciuti in tutta Italia e anche all'estero – quell'azienda non abbia mai fatto alcun salto di qualità in termini di mercato e sia rimasta confinata in un'angusta dimensione provinciale...

All'esatto opposto, si collocano invece i collaboratori di altre aziende visitate che non hanno fatto assolutamente transfert delle proprie latenze: collaboratori, per meglio dire, che non hanno mai anteposto un proprio 'stile' a quello della 'casa'. Il responsabile della produzione, il braccio destro del capo, addetti alle pubbliche relazioni di uno show room...: in tutti questi casi, il collaboratore ha saputo porsi come il miglior testimonial, un perfetto 'biglietto da visita' dell'azienda, facendo assenza della propria persona (“*mai se stessi*”) nel senso di non rubare mai la scena al prodotto, all'azienda, all'imprenditore, del cui primato – anzi – ciascuno di essi a proprio modo ha saputo essere eccellente ambasciatore.

Guadagnandosi così, indirettamente, oltretutto, anche quella stima e considerazione che non avrebbero mai ottenuto in caso contrario...

3. Evitare di parlare fuori tema con sotto-codice

Questo terzo punto può senz'altro riferirsi all'infinita casistica di conversazioni con il cliente che non siano direttamente connesse all'affare in sé e per sé: interazioni in occasione delle quali non dovrà mai comunque essere perso di vista *“lo scopo della relazione”*.

Si tratterà perciò di fare costante ricorso ad un ordinario fair play, sempre con sottolineatura di stile e di professionalità, rispetto, attenzione per l'altro e quant'altro concorra appunto *a confermare lo scopo ed i ruoli*.

Poiché stiamo sempre parlando di come esercitare un'efficace “psicologia di servizio”, appare evidente come la possibilità di servire al meglio il cliente risulti agevolata o, viceversa, irrimediabilmente compromessa. E risulta impossibile non associare a tutto ciò l'approccio, fin troppo “fuori tema con sotto-codice”, tenuto durante la visita aziendale dal responsabile delle relazioni esterne di un celeberrimo marchio italiano di liquori: più ossessionato dal cercare conferme del proprio sex-appeal, che non a dare evidenza all'intramontabile appeal dell'ottimo amaro prodotto, da secoli, dall'azienda per la quale lavora.

4. Servire l'altro come miglior servizio a sé stessi

Servire l'altro è il miglior servizio che si possa fare a sé stessi. Nel perfezionare, adattare, escogitare caso per caso il più funzionale servizio al cliente, l'imprenditore può anche arrivare a mettere a fuoco un nuovo “prodotto” e ad allargare così in misura esponenziale il proprio raggio d'azione. È il

caso, fra i tanti, di una piccola eccellente azienda di Parma, che costruisce macchinari per produrre pasta fresca: macchinari con i quali l'azienda sta conquistando Paesi Arabi ed Estremo Oriente, Sud America e Giappone, avendo saputo proporre ai potenziali clienti – piuttosto che un solo macchinario standard – anche soluzioni tarate sulle specifiche materie prime di questo o quel territorio lontano.

5. Rinunciare al guadagno per guadagnare il cliente continuo

Ci stiamo riferendo ad una particolare tipologia di cliente, capace di riservarci – attraverso il proprio giudizio, più qualificato di altri – un guadagno anche superiore rispetto a quello economico; un guadagno magari fatto di consigli, suggerimenti, fatto di un passaparola particolarmente accreditato e dunque più proficuo di qualunque azione pubblicitaria diretta...

A certi livelli, nessuno è mai in debito o in credito con nessuno. Tutti trovano sempre il modo di ricambiare. Ciò che ricaviamo dal servire al meglio una simile tipologia di cliente, può valere anche molto di più dei soldi in quanto tali. E - per saper riconoscere tale tipologia di cliente, saperne conquistare l'apprezzamento e la fiducia, saper improntare nel caso specifico anche un modo di servirlo che sia all'altezza - l'imprenditore o il professionista può fare appello solo alla sua duttilità, sensibilità e sagacia.

Altrettanto vale, in verità, anche per tutte le altre innumerevoli ipotesi nelle quali, in concreto, questo quinto punto può applicarsi: che vanno dalla disponibilità ad accogliere magari la richiesta di un piccolo 'sconto speciale' (quasi a sottolineare il carattere 'speciale' di chi l'ha chiesto), alla scelta di integrare il prodotto concordato e fornito con una prestazione aggiuntiva

extra (che in pratica assolve alla stessa funzione citata nell'esempio precedente).

Si tratta sempre – quale che sia il caso – di una sorta di 'investimento sul futuro', che l'imprenditore o professionista deve saper praticare in base alle circostanze, con quella lungimiranza di fare a meno di un tornaconto immediato, che gli saprà garantire in seguito molto di più (anche da un punto di vista prettamente economico).

6. Conoscere come altri servono su quella funzione

Anche nel saper servire – oltre che nel saper produrre – è necessaria una competenza *competitiva* o *superiore*. E il modo migliore per iniziare ad acquisirla è, ancora una volta, sapere tutto di come agiscono, al riguardo, gli altri che operano nel nostro stesso settore: con quale assistenza post-vendita; con quali tempi di consegna; con quanti bottoni di ricambio nella confezione di una giacca o un cappotto di pregio; con quale scontistica; con quale ricamo al cacao, tra le pieghe di panna di un cappuccino...?

All'eccellenza del prodotto, in altri termini, deve corrispondere anche l'eccellenza del servizio. Ed anche questo fa parte senz'altro del naturale DNA del miglior Made in Italy.

Il parterre di imprenditori di punta che abbiamo conosciuto in occasione del corso ha fornito, a tal proposito, una meravigliosa carrellata. Ciascuno con il suo stile di servizio, ciascuno con il suo personalissimo modo.

Anche se li abbiamo incontrati come 'insegnanti' *sui generis*, è stata sufficiente la qualità dell'accoglienza che ci è stata riservata – la cura del luogo di incontro, i collaboratori coinvolti nella presentazione, il gadget prezioso, le eccezioni agli orari e al rigido protocollo dei comparti produttivi – per desumere quanto sia di livello il servizio che ciascuno di loro

si pregia di offrire, tanto speciale quanto il prodotto. E anche questo ci ha fornito 'fotogrammi' molto efficaci di quella che è la “psicologia di servizio del Made in Italy”.

7. Lealtà sul valore e servizio della cosa o prestazione

La regola senza tempo che ci perviene anche dal buon senso comune e dalla saggezza popolare, secondo la quale ‘gli affari si fanno in due’, qui si traduce insomma non certo in un generico precetto di buon comportamento, bensì in un concretissimo obbligo morale con concretissime conseguenze materiali: il rapporto qualità-prezzo; le materie prime impiegate; la stabilità non solo apparente di un tetto; la purezza dichiarata di una pietra incastonata in un gioiello; la durata nel tempo di un capo di abbigliamento; l'efficacia promessa di una terapia, di un trattamento estetico, di una consulenza legale, e così all'infinito...

Gli affari si fanno in due: ed è una questione di *lealtà*.

Considerata storicamente come importantissima dalla filosofia, e segnata dall'etica (per Platone solo l'uomo giusto ne è capace), la lealtà viene convenzionalmente identificata come un comportamento mentale che implica coerenza con determinati valori; un comportamento mentale motivato dalla determinazione di non arrecare alcun danno all'altro; che trova il suo opposto nel tradimento, nella scorrettezza e nell'inganno.

8. Evitare la burocrazia della fila o del numero

Materialmente, concretamente, nel nostro quotidiano, come va esercitata questa “psicologia di servizio” della quale parliamo? Come *trattare il cliente*? Partendo da un'accortezza essenziale: che è quella di evitare assolutamente di trattare il cliente come un xy qualunque, magari dietro al (più comodo) paravento

dell' 'interfaccia delle procedure' e cioè, per esempio, imponendogli certi tempi d'attesa; precludendogli il contatto diretto con il titolare; ricorrendo piuttosto alla triangolazione su segretarie non sempre capaci della giusta mediazione; praticando soltanto modalità standardizzate della nostra prestazione, che spesso finiscono per imporre il solito 'impossibile, non si può fare' (così, a quest'ora, finito il turno, eccetera eccetera).

Garbo e squisitezza. Capacità di onorare la persona che viene a comperare...

Non si tratta certo di far ricorso ad un atteggiamento esteriore e di maniera: trattandosi al contrario, ancora una volta, di una questione di *mentalità*.

9. L'azienda ha reale interesse per quel cliente (ognuno è quello)

Superata la *burocrazia della fila o numero*, la relazione con i clienti si (ri)personalizza. E ciascuno di essi (ri)diventa l'unico e il più importante: il pianeta intorno al quale l'impresa e l'imprenditore si costituiscono satelliti.

Ma, se è vero che l'impresa e l'imprenditore hanno il proprio stile (compreso lo stile di servizio), certamente questo è altrettanto vero anche per quanto riguarda il cliente.

“*Ognuno è quello*”, dunque: ma chi...?

Si tratta innanzitutto di dimostrare a ciascun cliente il *reale interesse* che l'azienda ha proprio per lui. E, a volte, basta davvero poco: qualche piccola accortezza; un biglietto d'auguri; rammentare una ricorrenza o un gusto particolare; il fruttosio al posto dello zucchero sul piattino del caffè, il prosciutto tagliato a mano piuttosto che con l'affettatrice meccanica, niente lacca sui capelli, senza che ci sia più bisogno di doverlo ricordare...

Per servire al meglio l'altro (cliente già acquisito o potenziale), in buona sostanza, a monte occorre sapere esattamente chi è quest'altro e come è fatto realmente. E per fare questo bisogna avere la capacità di saperlo ascoltare, imparando a prevedere le richieste del cliente, anticipandone i bisogni.

10. Ammirato rispetto per il cliente, senza usare linguaggi emotivi d'altro genere

Abbiamo già constatato come, nella relazione con il cliente – si veda soprattutto il punto 2, “*mai se stessi*” – possono essere commessi molti errori a causa di una problematica strutturata nella psicologia dell'imprenditore o professionista.

Con questo decimo punto, ci riferiamo a tutte le volte che il 'problema' può scattare perché immesso questa volta dal cliente, magari semplicemente generato da una sua caratterialità o modo di fare...

Rischiamo di *lasciarci coinvolgere emotivamente nella relazione* con un cliente (un diverbio, un conflitto, un contrattempo, un'offesa, un'inadempienza, una pretesa troppo esosa...) e di dimenticare di conseguenza anche quella 'deferenza di galateo' (è il classico caso in cui la forma diventa sostanza) che invece salverebbe tante situazioni, garantendo un qualche margine di manovra a quella cabina di regia – noi stessi – che invece finiamo per disertare, ogni volta che ci facciamo trascinare dalle circostanze esterne.

Lasciarsi oggettivare dal problema fornisce solo carburante psico-energetico al problema stesso. Ci squalifica nella reazione esteriore, sul piano dell'immagine sociale. E, soprattutto, ci taglia fuori dall'intimo di noi e dunque dall'unica possibilità di soluzione.

In questa relazione, c'è – infine – un'ulteriore specifica 'condizione emotiva' che può minare il rapporto con il cliente,

cioè la condizione di *bisogno* in cui ci percepiamo e che rischiamo di *immettere nell'altro*: un modo sicuro per mettere il cliente in fuga, perdere l'affare e il guadagno.

Unico antidoto: non perdere di vista il vero *scopo* di quella relazione, baricentrarsi esclusivamente nell'obiettivo di *dare all'altro una funzione*.

Baricentrarsi, insomma, in una corretta “psicologia di servizio” punto e basta.

11. In caso di scorrettezza del cliente, appellarsi sempre all'educazione ordinaria

Questo undicesimo punto rappresenta senz'altro un'eccezione. Nell'ambito di questi “12 punti della psicologia di servizio” – dopo tante prescrizioni riferite eminentemente alla dimensione psicologica dell'imprenditore o professionista, ai rischi che si annidano nel suo inconscio, all'evoluzione che l'imprenditore o professionista deve saper condurre nella tecnica della sua propria personalità – si tratta dell'unico punto in cui i rischi possono invece pervenire proprio e solo da parte del cliente in sé e per sé.

In precedenza è stata stigmatizzata qualunque propensione alla disonestà e all'imbroglione che possa annidarsi nell'approccio mentale dell'imprenditore o professionista.

Ora, invece, con il punto numero 11, si prende in considerazione l'ipotesi in cui la possibilità dell'imbroglione (*prevaricare, rubare, ingannare, complicare*) sia già scritta e concreta nei *presupposti* all'insegna dei quali è il cliente ad *iniziare la trattativa*.

Per neutralizzare questa evenienza, l'indicazione è quanto mai tecnica, economica: dare e avere contestualmente, in tempo reale; senza concedere all'altro vantaggi temporali (dilazioni, rinvii, modalità di pagamento o di consegna della merce in

qualunque modo differite) che riserverebbero solo la sicura conseguenza di un danno.

12. “Atteggiamento secondo” all’altro (cliente) sul business o commercio o transazione

Sgombrato il campo dall'insidia che può pervenire dall'altro (punto 11), il 'dodecalogo' si chiude restituendo la scelta tutta e solo nelle mani dell'imprenditore o del professionista e nel primato speciale che egli deve saper conferire al proprio cliente.

L'ultimo pericolo dal quale guardarsi – l'ultimo errore possibile – è pensarci superiori e comportarci di conseguenza; attuare nei confronti dell'altro una sorta di 'imperialismo mentale'; auto-collocarci ad un gradino più alto e inquinare la relazione con pretese narcisistiche.

Nell'ambito specifico della relazione di “*business, commercio o transazione*”, l'atteggiamento da tenere nei confronti dell'altro è – invece – un “*atteggiamento secondo*”: rinunciando a quell'ammirazione o reverenza che invece, spesso, crediamo ci spettino di diritto; rinunciando a pretendere che fiducia e rispetto siano un atto dovuto, gratuito. Rammentare che è il cliente a fornirci *i gradini* di qualunque escalation; nutrire *gratitudine* nei confronti di chi ci porta denaro, concorre a determinare un *modo* di atteggiamento interiore che qualifica la nostra immagine esteriore nell'impatto con l'altro.

Snobbare i clienti – all'opposto – è una delle forme di sicuro *autosabotaggio* da parte dell'imprenditore o del professionista. Più in generale, non c'è protagonista di autentico Made in Italy che non sappia essere “*secondo all'altro*” anche quando è (proprio in quanto è) il numero uno.

Non c'è protagonista di autentico Made in Italy che non sappia servire al meglio l'esigenza dell'altro, in modi sempre diversi a seconda delle circostanze.

Non c'è successo d'impresa o di lavoro, se non perseguendo – attraverso il business – *un valore più alto*; se non accrescendo la propria leadership anche attraverso una “psicologia di servizio” così com'è suggerita in questi “12 punti”.

L'IMPORTANZA DELLA VITA QUOTIDIANA

Hana Jungová

L'importanza della vita quotidiana: perché conviene averne cura.

Si potrebbe facilmente pensare che il successo professionale sia in qualche modo scollegato dalle semplici fondamenta del quotidiano di ognuno di noi, con quei dettagli quasi invisibili e azioni infinitesimali che si ripetono: viene visto forse più come bagaglio teorico costruito nel corso degli anni, risultato dell'acquisizione di abilità o conoscenze tra i banchi di scuola, dello sviluppo di competenze attraverso l'esperienza, questione di duro lavoro svolto nella fetta di tempo prestabilita trascorsa la quale, una volta che l'impegno è stato onorato con successo, il modo di svolgere la propria routine quotidiana non genera alcun impatto di particolare rilevanza. Perché mai cose infinitesimali della propria routine dovrebbero avere importanza in relazione allo sviluppo di una mentalità imprenditoriale...?

Pensiamo ad esempio alla differenza tra mangiare a tavola, apparecchiata con cura per soddisfare i propri gusti, in buona compagnia, e mangiare di fretta, come capita. Il primo rappresenta un momento di ricarica, di relax, forse di gioia e di armonia. Il secondo riduce un pranzo o una cena a un mero atto di riempimento dello stomaco con l'obiettivo di placare la sensazione di fame e sete. Due estremi opposti, con molte sfumature intermedie. Scegliendo l'una o l'altra strada, giorno dopo giorno, si acquisisce gradualmente un'abitudine, si

qualifica uno stile personale: puntare al meglio in un quadro di opzioni disponibili oppure fare il minimo sindacale necessario per sopravvivere, senza intervenire attivamente più dell'indispensabile. Innovare, giocare. Oppure sopportare le circostanze del momento. L'abitudine, gradualmente acquisita, inevitabilmente cammina con una persona, lascia un'impronta che dura e interviene anche nel momento in cui si prende una decisione in campo professionale, produce i suoi effetti. Proprio grazie all'automaticità con cui vengono eseguite, le briciole della vita quotidiana e il modo in cui le affrontiamo imprimono un modello, che può essere di inestimabile supporto o, al contrario, portare la persona a ridursi a una sua versione sbiadita. Lo stile di vita è dunque un prerequisito del successo in qualsiasi ambito della vita, piuttosto che un optional nel percorso complessivo di acquisizione del bagaglio di conoscenze e competenze.

Viaggiare per studiare in un contesto nuovo si è rivelato già in sé come esperienza preziosa. Trovarsi temporaneamente "dislocati" dalla routine abituale, stabilizzata, essendo allo stesso tempo sostenuti dalla generosa accoglienza di un luogo ricco di storia, bellezze artistiche e naturali, è stata un'occasione per far riposare la mente e per mettere alla prova le proprie abitudini sullo sfondo di una situazione abbondante di novità e stimoli. Si è più ispirati potendo avere una passeggiata tra gli ulivi piuttosto che rimanendo sempre seduti in classe? Il piacere di una bella vista sulla valle diventa più intenso camminando lentamente in salita oppure arrivando in auto senza alcuno sforzo? Respirare aria fresca predispone a una concentrazione più netta e comprensione più agevole di aspetti teorici trattati di seguito? Sono i primi passi per rendersi conto, attraverso l'esperienza pratica, di come ciascuno sia dotato di un proprio ordine interiore, personale, e di come il

qualificare di uno stile di vita attraverso le "piccole briciole" significhi in realtà affinare l'intelligenza e predisporre le condizioni primarie per poter dispiegare il proprio potenziale creativo in qualsiasi campo. Viaggiare lontano, dunque, ma per "tornare a casa", più vicini alla propria natura e identità.

Camminare tra gli ulivi ha rappresentato anche un'occasione per apprezzare il miracolo che può verificarsi quando il genio umano incontra la natura. Un clima non facile, quello umbro, per gli ulivi portati in questa regione dalla civiltà etrusca secoli fa. Un clima continentale (e non quello più chiaramente favorevole del Mediterraneo) con inverni molto rigidi e gelate occasionali che possono mettere a rischio interi oliveti secolari, pendii ripidi e un terreno altamente calcareo con ciottoli: circostanze impegnative, ma proprio quelle che hanno dato il via allo sviluppo da parte dell'uomo di particolari tecniche colturali per accogliere le piante sui pendii, proteggerne il ciclo vitale salvaguardando la biodiversità circostante, unica nel suo genere, e per dare nascita a un olio d'oliva dalle qualità organolettiche e nutrizionali irripetibili altrove, oltre che a un paesaggio di una bellezza straordinaria e rasserenante. Un'occasione per constatare cosa significhi nella pratica "interazione funzionale tra intelligenza umana e natura" e quanta bellezza e valore possa produrre.

Un colloquio online nell'ambito del successivo modulo formativo "Now I know how!" ha permesso di ricollegarsi all'esperienza pratica di cui ogni partecipante ha potuto beneficiare e di sviluppare ulteriormente il tema della vita quotidiana. Un breve dibattito introduttivo con i partecipanti sulla prima cosa che si fa la mattina è stato particolarmente proficuo, perché ha mostrato ancora una volta quanti passi apparentemente poco importanti, ma fortemente predisponenti il proprio stato d'animo, si compiono in modo automatico e

ripetitivo, senza esserne consapevoli: controllare le notifiche sul proprio cellulare figura tra le azioni più frequentemente "dimenticate" che si compiono al risveglio, prima ancora di fare colazione o lavarsi i denti!

Eppure, è un'azione che non si riuscirebbe a saltare con facilità, e che traccia già le coordinate della giornata appena inaugurata.

Sono stati discussi consigli ed esperienze sul fare la spesa, sul vestire o sull'organizzare il proprio tempo e spazio: l'obiettivo essendo, più che di applicare una ricetta (piene sono le pagine delle riviste e dei libri di lifestyle), quello di crearne pazientemente una propria, connessa alla personalità di ciascuno, al proprio senso estetico, per costruire gradualmente un retroterra per ogni ambito della propria attività.



*Passeggiata
nella Fascia
Olivata tra
Assisi e Spoleto,
Umbria*

IL BELLO E IL BUONO

Paolo Bianchi¹

Il “bello” e il “buono” sono criteri che riguardano l’umano. Kant, il filosofo che meglio di ogni altro definisce la modernità, nella “Critica della ragion pratica”, si dice meravigliato di due cose: il cielo stellato che vede sopra di sé e l’ordine morale che riconosce in sé. È meravigliato dall’estetica e dall’etica. Queste sono ancora oggi le discipline che cercano di analizzare il valore universale, cioè valido per tutti in tutti i luoghi e in tutti i tempi, del bello e del buono.

Riflettere su questi due paradigmi significa cercare di capire non solo la peculiarità di ogni epoca storica ma, soprattutto, gettare uno sguardo sui fondamenti che determinano il modo con il quale ognuno di noi media il proprio rapporto con l’ambiente e con gli altri.

È una analisi decisiva dal punto di vista identitario, capire cosa sia il buono e il bello aiuta a capire il mondo che ci circonda e a capire noi stessi.

Siamo partiti dicendo che queste due categorie competono esclusivamente gli esseri umani. Cosa significa questo?

Sicuramente anche per gli altri animali si possono riconoscere dei criteri di scelta che presuppongono dei valori etici ed estetici: un cane, ad esempio, preferisce dei cibi, ha delle simpatie nei confronti degli esseri umani e anche tra i propri simili. Questo presuppone che ci siano dei “valori” che indirizzano le scelte riconducibili alle idee di buono e di bello. Qual è dunque la differenza?

¹ Filosofo e imprenditore dell’arte vetraria di Murano, Venezia.

Per capirlo bisogna innanzitutto stabilire quale sia la peculiarità dell'umano e cosa, dunque, lo differenzi da tutti gli altri esseri viventi.

Aristotele definisce l'uomo come "animale politico". Per il grande filosofo greco, l'uomo riassume due dimensioni: l'animalità e la socialità. Ma la cosa decisiva non sta in questo dualismo, l'organizzazione sociale non è certo una prerogativa umana, basti pensare ai branchi di lupi o alla raffinata struttura gerarchica dei formicai o degli alveari, la specificità dell'umano sta nel tipo di risposta che viene dato allo stimolo ambientale e ai presupposti che regolano l'organizzazione sociale.

L'animale reagisce all'ambiente secondo schemi rigidi di natura istintuale, interpreta la realtà a partire da limiti geneticamente costituiti all'interno dei quali sono possibili delle "scelte", ma sempre all'interno di un ordine precostituito. Ciò che differenzia l'umano, quello che per Aristotele è la sua essenza "politica", è la possibilità di andare oltre questi limiti dati e creare delle realtà diverse.

Questo è possibile perché l'uomo ha a disposizione le "immagini", il che significa la possibilità di avere delle alternative alla realtà data.

Inventare la ruota o costruire un computer sono azioni possibili a partire dalla capacità di immaginare la realtà secondo presupposti diversi da quelli dati.

Lo strumento fondamentale per fare ciò è il linguaggio.

Heidegger dice che gli animali hanno "poco mondo" e intende che, per loro, non esiste alternativa al dato.

In altri termini gli animali non parlano perché non hanno niente da dire, comunicano ma non hanno bisogno della capacità creativa del linguaggio in quanto l'istinto esaurisce il senso della realtà.

A dimostrare questo basti pensare a quanto sia cambiato, nel tempo, il rapporto dell'uomo dal punto di vista sociale e con l'ambiente: l'uomo di duemila anni fa è radicalmente diverso dall'attuale e così vale per l'ambiente che lo circonda, mentre il mondo animale è rimasto sostanzialmente lo stesso.

Il tema del linguaggio è fondamentale ed è al centro della speculazione filosofica fin dalla sua nascita, ma, per quanto riguarda il nostro discorso, va indagato alla luce del rapporto con l'istanza morale ed estetica.

Una chiave di lettura ce la offre il discorso sull'arte, che è una riflessione sul valore estetico della realtà ma che può facilmente essere allargato anche all'ambito morale.

Ancora una volta è Kant ad offrire una definizione utile alla riflessione, il filosofo tedesco definisce l'oggetto artistico come "l'universale sensibile" ed invita a riflettere su questo paradosso.

A questa definizione va aggiunto quanto affermato dal semiologo Umberto Eco che dice che l'arte è sempre lo specchio di una società, ricollegando l'aspetto estetico a quello morale.

Dire "universale sensibile" significa contraddirsi. È come dire che una cosa è alta e bassa nello stesso tempo e nella stessa prospettiva, che un solido è un gas e così via.

Dunque, a quale tipo di realtà fa riferimento Kant?

La filosofia insegna che la contraddizione è "irreale", quindi l'arte si rivolge al modo della ragione attraverso lo stravolgimento del significato di "universale".

Ciò che è universale è il concetto. Se io dico "sedia" racchiudo in un'unica definizione tutte le sedie possibili ed immaginabili, quelle che sono state fatte in tutti i luoghi e in tutti i tempi e tutte quelle che verranno fatte in futuro. Ma ciò di cui io posso avere esperienza sensibile non è mai un concetto, è sempre un

oggetto determinato, è sempre un “ente” che si relaziona ai miei sensi.

Com'è dunque possibile parlare dell'esperienza artistica come sintesi di queste due dimensioni inconciliabili?

Qui entra in gioco il valore “eversivo” della bellezza e l'essenza “politica” dell'umano.

La comunicazione avviene attraverso gli universali, se io dico: ho fatto una passeggiata e per riposarmi mi sono appoggiato ad un albero, e lo dico senza mostrare l'albero al quale mi sono appoggiato, faccio riferimento ad un significato infinito che circoscriverà il proprio senso in base alle circostanze ambientali e sociali che mi circondano. Chi mi ascolta, a sua volta, delimiterà il campo del significato a quanto necessario ai fini della comprensione.

Il rapporto tra il concetto e la realtà sensibile è un rapporto “analogico” che fa leva proprio sull'essenza “politica” dell'uomo, sulla necessità di organizzare e riorganizzare la società e l'ambiente in base alle esigenze del momento.

Il significato condiviso di “albero” è un significato analogico che sintetizza il rapporto sociale, ciò che, per Aristotele, è l'essenza “politica” dell'umano.

In questo contesto la rappresentazione artistica è una specie di “magia” che allarga il significato delle cose fino a far coincidere la rappresentazione sensibile con la propria realtà concettuale.

Quando Van Gogh dipinge i girasoli, rappresenta dei fiori particolari, sono “quei” girasoli, ma questa rappresentazione è talmente armoniosa, talmente bella, che il “senso” deborda fino a rompere i limiti del “dato” per approdare al valore universale delle cose.

I girasoli di Van Gogh sono talmente belli da riuscire a rappresentare la bellezza di tutti i fiori del mondo.



Paolo Bianchi durante la lezione “Il Bello e il Buono”

La protagonista della rappresentazione viene ad essere la bellezza stessa, l’oggetto dell’arte non è il “dato”, che può essere un viso o un paesaggio, bensì la capacità di vivere, attraverso i sensi, l’essere delle cose, la loro pienezza concettuale.

L’esperienza della bellezza è squilibrante perché mescola e in alcuni casi ribalta il senso consueto dell’esperienza. Pensiamo alla sindrome di Stendhal, il malessere che coglie alcuni quando si trovano di fronte ad un’intensa esperienza artistica, ma pensiamo soprattutto all’amore che, come ci insegna Platone, è la forma più sublime di follia che ci permette di vivere l’altro, una singolarità, come sintesi perfetta di tutti i rapporti umani.

L’amore è sempre “folle”, perché rompe il principio che regola la realtà. Chi ama, per esprimere il proprio sentimento, deve

ricorrere ai paradossi del linguaggio poetico. Deve dire che la presenza dell'amore rende l'aria più limpida, il sole più caldo, deve far parlare la luna...

Il bello è il lastricato che forma la strada che conduce l'uomo verso la realtà più intima del proprio essere, verso la propria natura affrancata dai limiti dell'istinto animale.

L'ordine estetico ricalca il meccanismo che riguarda l'ordine morale, cos'è infatti il buono se non un paradigma che svincola il giudizio dall'utile e dal conveniente?

Quello che spesso viene indicato come il contenuto e gli imperativi della coscienza, non è altro che un ordine che affranca dall'egoismo individuale e lo fa proprio esaltando la dimensione più intima della soggettività, facendo leva sulla strutturale esigenza di socialità che ogni individuo ha.

Il bello e il buono che meravigliano Kant sono ciò che più compiutamente descrivono l'essere dell'umano, anche se, per molti versi, rappresentano un mistero per la ragione.

LA CINELOGIA

Cristina Cecconi

La cinelogia è uno strumento della formazione-FOILservice molto efficace in particolare per i giovani, trasversale a tutte le nazionalità e le culture.

Si tratta, in pratica, di visionare in gruppo un film, scelto per affrontare una determinata tematica e tutti i suoi eventuali nodi problematici: relazioni affettive, amicizia, sessualità, inserimento nel mondo del lavoro, leadership...

Il film viene strumentalizzato per constatare, individualmente, i 'punti di contatto' tra il vissuto dei protagonisti e le proprie reazioni emotive: per esempio, quale passaggio ha commosso; quale passaggio ha suscitato reazioni di approvazione o disapprovazione, rabbia, tristezza, euforia; la personale interpretazione di quel passaggio, di quel comportamento, di quella scelta che nel film sono esposti dagli attori e nei quali a ciascuno può accadere di identificarsi nella vita reale.

Successivamente alla proiezione, la verbalizzazione individuale delle reazioni suscitate dal film permette di far venire alla luce le dinamiche inconsce che spesso sono all'origine di queste reazioni e che, dunque, sono anche all'origine di certi nostri comportamenti, certe convinzioni, certi stereotipi mentali.

Nella 'fase2' della cinelogia, infatti, che è quella – successiva alla proiezione – dell'analisi guidata del film con il supporto di un tutor specializzato nella tecnica di conduzione della cinelogia, il confronto con le esperienze diverse vissute contemporaneamente da altri coetanei rispetto alla stessa pellicola permette di prendere coscienza delle proiezioni

interpretative ed emotive che scattano in ciascuno: e così è più facile analizzare i problemi evidenziati dal film in modo oggettivo e concreto, rendersi conto dei propri punti-forza e delle proprie criticità, conquistare un livello più maturo ed avanzato di consapevolezza rispetto a tematiche cruciali nel percorso di vita di qualunque ragazzo.

Il supporto fornito dal tutor, che coordina l'esposizione individuale e il confronto tra i partecipanti, favorisce l'evidenza delle dinamiche inconscie che spesso condizionano il modo di agire e di pensare.

L'analisi 'collettiva' del film – analizzato “come se fosse un sogno” – aiuta a relativizzare i propri problemi, rinforzando autostima e senso di identità.

Molto più di una lezione teorica sullo stesso argomento, molto più di un'esposizione sviluppata da un esperto, la cinelogia è uno strumento molto efficace per i giovani perché permette di affrontare qualunque tematica “partendo dal basso”: partendo cioè da sé stessi e da altri giovani che condividono le stesse difficoltà, le stesse aspirazioni, gli stessi problemi e gli stessi desideri.

Un esempio concreto

Un esempio molto concreto ci è stato fornito dalla cinelogia che si è svolta durante il primo modulo del Progetto Erasmus “Now I Know how!”: cinelogia incentrata sul film “Il diavolo veste Prada” (2006, David Frankel).

Dal punto di vista di un giovane, questo film può rappresentare sicuramente un'occasione molto utile per riflettere su alcuni punti nevralgici del proprio training personale e professionale. Gli spunti di riflessione forniti da questa cinelogia, in effetti, sono numerosi. Per esempio: come coltivare il proprio progetto di vita, con quali step intermedi? Come garantirsi la propria

indipendenza economica? Come inserirsi in un nuovo contesto di lavoro? Come e fino a dove adattarsi? Cosa imparare? Quanto si può dare di sé? Quanto si può ricevere da questa esperienza? Come relazionarsi al leader di un'azienda? Come collaborare, a quale scopo? Qual è il ruolo esercitato, in questa fase, dal proprio entourage familiare, affettivo e di amicizie? Qual è l'atteggiamento vincente, quali sono i rischi, gli errori possibili? Da che cosa si misurano? Di fronte alle più disparate situazioni o relazioni, qual è la scelta di vantaggio o di perdita? Rispetto alle dinamiche che si sviluppano nel film, qual è il giudizio di un ragazzo rispetto ai comportamenti della protagonista-giovane? Ha sbagliato e, semmai, in che cosa? Si poteva agire diversamente...?

Tutti questi interrogativi sono rimbalzati tra i partecipanti (durante e dopo la cinelogia) proprio "sulle orme" delle vicende raccontate nel film: "specchiarsi" in quelle vicende, per mettere a punto se stessi. Un lavoro interiore che è continuato e continua anche dopo la conclusione del modulo in cui è stata svolta questa cinelogia ed anche dopo la conclusione dell'intero Progetto.

Uno strumento internazionale

Queste sollecitazioni sono state raccolte da tutti i partecipanti e cioè dai ragazzi italiani, cechi e bulgari indifferentemente.

Il mercato cinematografico, infatti, ormai è un mercato globale, quello del film è un linguaggio dunque internazionale, comune a qualunque nazione e cultura: e questo è un altro dei vantaggi della cinelogia, uno strumento di introspezione, presa di coscienza e crescita personale che può essere utilizzato nei contesti più trasversali.

Non a caso, lo strumento della cinelogia è stato presentato ed utilizzato con successo, da anni ed anni, nelle più diverse

latitudini. Dalla Cina (dove ad esempio nel 2011 è stato illustrato ed applicato in diretta a Pechino nell'ambito del Festival Internazionale d'Arte della Gioventù promosso sotto l'egida del Ministero della Cultura), alla Lettonia (dove nel 2006 un esperto del Ministero dell'Educazione, presenziando personalmente ad uno stage sulla cinelogia con i giovani, l'aveva definita molto positivamente come “metodo innovativo da inserire nei programmi di formazione generale scolastici, in quanto capace di sviluppare il pensiero critico, conoscere meglio se stessi, analizzare il proprio comportamento e le proprie scelte professionali e private, incoraggiare la crescita e l'iniziativa personale”). Dall'Italia (come nel caso degli studenti delle scuole superiori della Lombardia coinvolti in una serie di cinelogie inserite anno dopo anno, dal 2015, nelle diverse edizioni di 'BookCity Milano', cartellone di eventi culturali realizzato dalle Istituzioni del territorio), al resto d'Europa (come nel caso delle cinelogie svolte a gruppi di giovani di diverse nazionalità dell'UE, nell'ambito di altri corsi-Erasmus che hanno visto Foilservice come partner di progetto e di didattica).

Step by Step

Fatte queste premesse, alcuni partecipanti del corso “Now I know how!” del gruppo italiano hanno proposto una iniziativa per sviluppare una collaborazione tra giovani di diversa nazionalità a iniziare dai partecipanti del corso stesso, per un'applicazione su larga scala dello strumento della cinelogia: strumento che può essere di grande utilità nelle scuole, nell'ambito di associazioni giovanili, delle agenzie di orientamento professionale e di studi, delle agenzie che si occupano di consulenza e formazione per l'imprenditoria giovanile e così via.



Cristina Cecconi durante la cinelogia – settembre 2021

Step by step, queste le fasi che hanno progettato:

♣ In una prima fase, i ragazzi coinvolti nel progetto selezioneranno i diversi contesti nell’ambito dei quali proporre l’utilizzo della cinelogia, individuandone i referenti e programmando una serie di incontri di presentazione, in occasione dei quali selezionare anche quelle che possono essere le aree di maggiore interesse (ad esempio, dipendenze da droga e alcol, oppure cultura d’impresa ecc).

♣ In una seconda fase, i ragazzi individueranno nella cinematografia corrente i titoli ritenuti più pertinenti rispetto alle tematiche indicate. E svolgeranno un ‘ tirocinio interno ’ finalizzato alla conoscenza personale: conoscenza del film e degli insegnamenti generali che se ne possono ricavare alla luce dell’interpretazione cinelogica.

♣ In una terza fase, potranno essere svolte delle ‘cinologie dimostrative’ negli ambiti di riferimento selezionati: scuole, associazioni, agenzie, ecc.

♣ La quarta fase sarà infine quella della calendarizzazione delle cinologie da svolgere nei diversi contesti coinvolti e della loro materiale conduzione, d’intesa con gli insegnanti e i consulenti interessati all’utilizzo di questo strumento.

♣ In tutte le fasi, a cominciare da un training preliminare di preparazione ed introduzione generale, i ragazzi protagonisti del progetto potranno avvalersi della consulenza e del supporto di tutor.

L’importante sarà formare un gruppo di giovani operatori capaci, attraverso la cinologia, di interloquire con i propri coetanei sul terreno della crescita personale e professionale. La cinologia come strumento per “sapere ora come”: come fare e come essere. Spiegato dai giovani ai giovani. In un contesto più interculturale possibile.

IL DIAVOLO VESTE PRADA

Hana Jungová

Guardare un film attivamente: prestare, cioè, attenzione alle proprie sensazioni ed emozioni durante lo svolgimento dello spettacolo, cogliendo i passaggi che sono stati particolarmente interessanti, i punti della trama che hanno fatto riflettere o che hanno colpito, che hanno “risuonato” per un motivo o per l'altro, al fine di rivedere successivamente questi punti in una discussione guidata, insieme agli altri partecipanti.

Per questo esercizio, è stato scelto il film “Il Diavolo veste Prada” la cui trama riguarda diversi aspetti attinenti al curriculum del corso, come l'affacciarsi sul mercato del lavoro, affrontare un colloquio (e non uno qualunque!), acquisire conoscenze e competenze nuove, sviluppare relazioni all'interno di un gruppo di collaboratori, lavorare per un capo esigente, prendere decisioni, compiere scelte.

Andy Sachs, protagonista del film, è una neolaureata che desidera intraprendere la carriera di giornalista. Cerca lavoro e, di fronte alla mancanza di opportunità, decide di candidarsi per la posizione di junior assistant del direttore di Runway: la rivista più esclusiva del mondo nel campo della moda, che definisce le tendenze del domani. Rivista diretta da una donna che, di fatto, comanda il mondo della moda: Miranda è potente, eccentrica, precisa ed estremamente esigente. Andy ottiene il lavoro, nonostante di moda, all'inizio, non ne sappia granché, forse addirittura disprezzandola un po'. Diventa bersaglio di scherno in ufficio a causa del suo stile. Il suo capo è decisamente di tipo particolare, tuttavia riconosce le potenzialità di Andy, senza però mostrarlo esplicitamente. A



I nostri studenti durante la cinelogia

poco a poco, Andy inizia ad adattare i suoi modi alla posizione ricoperta, affronta gli incarichi che le vengono affidati, apparentemente missioni impossibili, in modo sempre più competente, lavorando in una squadra che presenta varie problematiche da capire e da digerire: c'è la senior assistant, Emily, che viene superata da Andy e vinta nella gara del grande sogno di accompagnare Miranda a Parigi per la Fashion week, c'è l'art director Nigel, mentore di Andy, che serve fedelmente la sua capa, ma viene "sacrificato" in una situazione in cui Miranda si trova a dover difendere la propria posizione. Alla fine, Andy fa le sue scelte, decide la sua strada. A differenza di un dibattito al cineclub, la cinelogia non ha l'obiettivo di discutere il film in quanto tale, con le sue qualità

artistiche, il contesto, gli attori o aspetti tecnici. I partecipanti vengono invitati a condividere l'esperienza il più liberamente possibile, a raccontare la "loro" storia: quali sono i fattori che considerano determinanti nelle varie situazioni? Come interpretano le decisioni, le posizioni dei vari personaggi, quali sono stati i momenti di maggiore emozione per loro?

Prendono parola tutti quelli che desiderano intervenire e gradualmente diventa chiaro quanti diversi punti di vista ci sono: una varietà di sottolineature, lacune o omissioni, interpretazioni, discrepanze: quasi come se ogni partecipante avesse visto un "proprio" film.

La cinelogia è un esercizio che porta a rendersi conto della diversità di possibili interpretazioni dei fatti e delle motivazioni sottostanti. Prendere parte può agevolare il pensiero critico, permette di sviluppare le proprie strategie decisionali, modulare il modo di gestione varie situazioni e consente di tener conto e comprendere la diversità delle possibili interpretazioni di un unico contesto.

Attraverso la cinelogia, i partecipanti acquisiscono inoltre strategie di autoanalisi che possono tornare utili quando ci si trova in situazioni simili a quelle narrate dal film.

La scelta di un film che tratta un argomento con cui i giovani partecipanti possano identificarsi facilmente agevola la ricchezza della discussione e favorisce quindi il raggiungimento degli obiettivi dell'esercizio.

L'AUTORITRATTO FOTOGRAFICO

Barbara Bernabei

L'idea di questo argomento mi è venuta sentendo parlare le persone che riguardano insieme a me gli scatti dei loro autoritratti. Le loro affermazioni, reazioni, commenti o semplicemente emozioni silenziose mi hanno fatto pensare agli stati dell'io e alla loro diagnosi secondo i criteri indicati da Berne: comportamentale, sociale, storica e fenomenologica.

L' autoritratto fotografico

La fototerapia¹ è una tecnica di attivazione del soggetto che permette di accedere e sperimentare aree di sé partendo dall'utilizzo delle fotografie declinate in cinque tecniche. Una di queste è l'autoritratto fotografico che io svolgo così:

- Viene creato un set fotografico con il fondale nero, le lampade flash e la macchina fotografica dotata di un telecomando per scattare in maniera autonoma le fotografie. Il telo nero isola l'ambiente circostante ed è utile per il lavoro che si andrà a fare.
- La persona che svolgerà il compito sarà da sola nella stanza del set. Non ci saranno persone ad influenzare

¹ Il termine Fototerapia è attualmente in discussione per via della parola terapia. Si sta cercando un termine alternativo per evitare confusione con l'aspetto sanitario della terapia. Abbracciare gli alberi è terapeutico? Guardare mostre d'arte è terapeutico? Pet therapy, arteterapia sono altri termini che possono indurre confusione. In questo caso l'utilizzo delle fotografie sono tecniche di attivazione che possono essere usate in ambiti diversi da quello terapeutico tipo il team building, la creazione di gruppi di lavoro, a livello sportivo per aumentare la motivazione etc.

l'andamento della sessione e sarà in grado di scattare le foto di sé con l'utilizzo del telecomando. Viene informata dove muoversi per ottenere una immagine nitida e quale è il campo di azione all'interno del quale sarà nel fotogramma.

- Prima di iniziare gli scatti si ha un colloquio per decidere le motivazioni che muovono questo lavoro e stabilire gli obiettivi. Si può trattare di persone che stanno facendo un loro percorso di consulenza psicologica, oppure di gruppi di team building, o gruppi di sostegno ad esempio di pazienti oncologici. Da qui si prendono in considerazione delle emozioni che si vogliono rappresentare. Ad esempio rabbia, paura, euforia, tristezza. Oppure “Che volto hai quando vai ad un colloquio di lavoro e vuoi essere assunto?”.
- Dopodiché si lascia sola la persona che ha circa 10/15 minuti per fare al massimo 10 scatti. La profondità del lavoro è in funzione di quanto riesce a calarsi nel suo mondo interiore e a contattare quelle parti di sé che vuole fotografare. E in questo ognuno decide per sé.
- Dopo le foto vengono riviste insieme al facilitatore (in questo caso io) e la persona interagisce con queste immagini facendo emergere contenuti, ricordi e commentando ciò che vede. Il mio ruolo non è interpretativo, ma solo di contenimento nel caso le emozioni siano forti e dirompenti.

Vedersi, fotografarsi e ri-vedersi

Ci sono alcune considerazioni generali da fare riguardo il rapporto con la propria immagine. Innanzitutto noi per natura e per come siamo fatti non possiamo vederci direttamente in

volto. Possiamo però specchiarci. E quella che vediamo è una immagine riflessa che abbiamo imparato a conoscere. Ma gli altri non ci vedono così “al contrario”, ci vedono di fronte. La loro immagine di noi è diversa da quella che vediamo allo specchio. La fotografia ci immortala esattamente come ci vedono gli altri (per il verso giusto diciamo) e non per come ci vediamo noi allo specchio. Questo crea una prima dissonanza quando ci vediamo in fotografia, perché ci sembriamo diversi da come di solito ci percepiamo allo specchio la mattina. Per capire, se fate un selfie, alcuni telefoni (iphone) ribaltano la foto. Io ogni volta che vedevo la foto ribaltata mi chiedevo sempre come mai! Nel selfie mentre stiamo per scattare nel video ci vediamo come allo specchio, mentre la foto finale è come quella di una normale fotocamera e per questo viene ribaltata. Con il tempo i produttori di telefonini hanno messo l'opzione ritratto e la foto non viene più ribaltata facendocela sembrare giusta per come ci percepiamo. Magari nessuno ha fatto caso a questa cosa, ma i produttori di smartphone sì eccome.

Quando ci fotografiamo e fermiamo le nostre emozioni in un click noi otterremo un prodotto (la foto) con moltissimi dettagli del nostro volto che non siamo abituati a vedere o che non conosciamo. Mentre ci guardiamo allo specchio ci aggiustiamo e censuriamo alcune parti per avere una immagine aderente a come ci immaginiamo, nella foto questo non accade. Si vede tutto.

Nel momento dell'autoritratto quando richiamiamo in noi una emozione abbiamo un complesso pattern di movimenti fisiognomici e non verbali che mettiamo in moto, ma ne congeliamo solo uno in una frazione di secondo utilizzando il telecomando, e decidendo di scattare in quel preciso momento. Non un istante prima e non un istante dopo. Togliamo quindi

tutto il fluire e l'andamento corporeo e ne estraiamo solo un frammento con la foto. Sarà quello giusto? Sarà quello che più descrive l'emozione? Il vissuto? Ho fotografato una difesa? Una apparenza? O sono riuscito a cogliere la profondità?

Ri-vedersi è la parte che più mi ha incuriosito ripensando a Berne e agli stati dell'Io. Quale stato dell'Io emerge pensando a quella emozione che ho richiamato (ad esempio immaginando o richiamando un ricordo)? Ma soprattutto quale stato dell'Io mio si attiva quando rivedo in seguito questo scatto? È lo stesso? È complementare?

Da qui mi è venuta in mente la diagnosi comportamentale e sociale ma effettuata però dalla persona osservando sé stessa. Cioè non è qualcuno che osserva il comportamento di un altro. Ma sono io che mi osservo nella foto. Non è qualcuno che reagisce ad un mio comportamento, ma sono io che reagisco rivedendomi.

Noi siamo abituati a vedere e a leggere (coscientemente o inconscientemente) il non verbale dell'altro, ma come siamo noi quando vediamo il nostro di non verbale?

Non stiamo parlando di foto qualunque, ma di foto fatte da noi, a noi stessi, attivando una determinata espressione.

Ad esempio io ho fatto una sessione di scatti per me, perché volevo vedere che volto avevo quando ho un cliente davanti durante la consulenza. E senza troppi trucchi e scuse o resistenze mi sono immersa nella situazione (chissà se si può parlare in questo caso anche di diagnosi fenomenologia) e ho scattato. Quello che ho visto mi ha fatto riflettere, non pensavo davvero di avere quella faccia e qualcosa da allora è cambiato.

Laboratorio

Le foto di seguito sono di ragazzi del nord Europa che hanno fatto un lavoro di gruppo. Il tema era "Che faccia ho quando

vado ad un colloquio di lavoro per farmi assumere?” e poi altre emozioni a piacere che potevano scegliere di fotografare. Inoltre c'è stato un confronto con il resto del gruppo sul risultato degli scatti.

L'apparente leggerezza della situazione non ha risparmiato nessuno però.

Le emozioni sono arrivate dritto per dritto. Alcuni osservandosi hanno detto “Io con quella faccia non mi assumerei neanche da solo”. Altri nel vedersi si sono meravigliati della differenza tra come si pensavano e come apparivano nella foto e in aggiunta la differenza di come veniva percepito dal gruppo.

Infatti quello che è stato interessante durante il laboratorio è il lavoro di gruppo.





Diversi sono gli aspetti che *contemporaneamente* intercorrono lavorando insieme.

Il primo è il confronto che ognuno ha con la propria immagine e la reazione che percepisce in sé.

Il secondo aspetto è il pensiero interno “Come gli altri vedono questa mia immagine?”

Il terzo aspetto è “Quello che gli altri dicono è una reazione al mio volto? Ma sarà vera la loro interpretazione? Perché mi vedono così?”

Il quarto aspetto è “Quello che gli altri mi stanno dicendo mi può essere utile? Mi sta dando fastidio? Non mi ci ritrovo? Forse è vero? Forse parlano di loro e non di me?”

Il quinto aspetto è osservare le reazioni personali che ogni elemento del gruppo esprime a parole o con il non verbale riguardo l’immagine dei compagni. E come si relazionano tra loro.

Conclusioni

Ri-vedersi in un autoritratto cosa muove e fa emergere? Attraverso i 4 criteri della diagnosi degli stati dell’Io di Berne è possibile attivare un processo di cambiamento o quantomeno di raccolta dati?

Immergersi all’interno di una propria emozione per scattare l’autoritratto può far pensare alla diagnosi fenomenologica. In fondo viene richiamato un vissuto tal e quale appartenente al passato. Oppure inizialmente viene richiamata solo una emozione in senso generale e questo viene fermato in uno scatto?

La diagnosi comportamentale viene fatta su ciò che è rappresentato nello scatto. Dei diversi elementi che cita Berne (tono della voce, prossemica, fisiognomica, comunicazione non verbale) io posso vedere alla fine solo la fisiognomica e

una postura congelata estrapolata da un continuo non verbale. Ma il valore aggiunto alla fine è il fatto che è stato scelto quel momento che coincide con un particolare stato d'animo. Click! Il telecomando è stato premuto proprio in quell'istante. Alcuni osservano "Caspita qui sembra tale e quale a mia madre!" Ma nel dirlo che stato dell'io viene attivato? Adulto perché faccio una semplice constatazione? Bambino perché lo dico in modo dimesso?

In alcuni casi riemergono situazioni e ricordi ben precisi che neanche lontanamente erano stati pensati durante la fase di scatto. "Ricordo che fino a 18 anni pensavo di non essere in grado di studiare. Mi avevano convinta che ero sciocca e che non ce l'avrei mai fatta. Poi tutto è cambiato e sono riuscita a prendere il diploma di maturità. Non so perché sto dicendo questo, ma riguardando questa foto mi è venuto in mente". Accade anche che una signora che aveva subito una sequela di perdite importanti in famiglia, osservandosi in foto dicesse: "Non ho seguito le indicazioni che abbiamo stabilito prima di fare gli scatti. Io volevo esplorare il mio dolore. E francamente rivedendole non pensavo che di dolore ce ne fosse così tanto. Se non lo avessi visto in foto così come ora, non mi sarei mai resa conto di quanto è grande. Penso sia ora di cominciare a cambiare questa cosa".

Applicato al gruppo di lavoro con i ragazzi, per tutti è stato chiaro che ci sono margini di miglioramento da una parte, ma anche la consapevolezza di punti forza che magari personalmente non erano stati considerati e adeguatamente valutati. E vederlo in foto scattata da sé stessi, ha dato una consapevolezza maggiore che mille parole.

Un lavoro molto vivace e interessante, per coloro che hanno saputo apprezzare e cogliere le sfumature del laboratorio fatto insieme.

Bibliografia

Il Modello dell'Analisi Transazionale, Filanti e Romanini, 2017

Analisi Transazionale, Woollams-Brown, 1985

L'Analisi Transazionale, Stewart e Joines, 1987

Analisi Transazionale e psicoterapia, Berne, 1961

Dentro l'AT, Cornell, de Graaf, Newton, Thunnissen, 2018

AutoFocus, a cura di Stefano Ferraris e Chiara Tartarini, 2010

Lo specchio dell'Io, Stefano Ferrari, 2002

FotoTerapia, Judie Weiser, 1999

Ri-vedersi, Fabio Piccini, 2008

Tra Arte e Terapia, Fabio Piccini, 2010

Il panorama da una delle finestre degli alloggi di Borgo Lizori dove risiedevano i partecipanti del corso – settembre 2021



COME ENTRARE NEL MERCATO DEL LAVORO CON SUCCESSO?

Forum degli Studenti del corso

Quali sono secondo te i 5 punti chiave per entrare con successo nel mercato del lavoro e acquisire autonomia economica?

Luca (IT)

- una buona strategia
- conoscenze strategiche
- buona pubblicità
- creatività
- analisi costanti

Linda (CZ)

1. Avere abbastanza passione da non accontentarsi mai di qualcosa di meno della perfezione. Sforzarsi ad essere i migliori.
2. Considerare le sfide come un fattore positivo e non negativo, perché aiutano a crescere.
3. Le azioni parlano più delle parole, fate davvero le cose che volete fare, non state seduti a dire che non sono realizzabili.
4. Siate fedeli alla vostra idea, abbiate un'unicità che contraddistingua voi e la vostra attività. Fate in modo che la gente si ricordi di voi.
5. Cogliete tutte le opportunità che vi si presentano.

Eva (CZ)

- 1) Avere i contatti giusti

- 2) Non avere paura delle sfide (essere felici di affrontarle, ci eleveranno a un livello superiore).
- 3) Avere più fonti di reddito
- 4) Essere originali o trovare uno spazio vuoto sul mercato
- 5) Cercare di sfruttare ogni opportunità, esperienza, persona per il nostro successo

Georgi (BG)

- 1, Rimanere positivi, qualunque cosa accada
- 2, Fortuna
- 3, Creatività
- 4, Visione
- 5, Essere in grado di imparare dagli altri

Hristiyan (BG)

Il primo passo, a mio avviso, è l'indagine del mercato in cui si vuole entrare, come ad esempio l'indagine della domanda di olio d'oliva, se si vuole produrre olio d'oliva. Dopo aver condotto l'indagine su un prodotto o servizio, si sa se questo può essere utile alle persone. Il passo successivo è quello di avviare la produzione o lo sviluppo del servizio o del prodotto, che richiede finanziamenti pubblici o privati. Il terzo passo è iniziare a fare pubblicità, in modo che la gente conosca il prodotto o il servizio. Con una buona pubblicità si è a metà strada. Il quarto punto consiste nel condurre sondaggi per acquisire un feedback utile dal cliente e quindi migliorare il prodotto o il servizio. Il quinto e ultimo punto, che può essere fatto in una fase precedente, è un adeguato networking. Per essere più precisi, avere contatti commerciali con altre aziende con interessi in comune, può essere vantaggioso, aumenta la competitività e rappresenta un'opportunità per un migliore sviluppo.

Inoltre, il networking potrebbe attrarre potenziali investitori e quindi espandere l'azienda.

Emilia (CZ)

Il percorso di una persona di successo costituisce una sfida.

La pazienza viene prima di tutto. L'attesa può essere stressante, ma spesso ne vale la pena.

In secondo luogo, la perseveranza è la parola d'ordine di tutto il lungo processo.

Poi viene il duro lavoro.

Al quarto posto ci sono i contatti che si creano durante il processo.

Last but not least, la fortuna ci assiste.

Francesco F. (IT)

Secondo me, i 5 punti per il successo e la libertà finanziaria sono:

-nutrire curiosità, il che fa nascere ottime idee



- Creare un'immagine personale e aziendale molto particolare che attiri l'attenzione dei clienti
- Lavorare su misura e far sentire privilegiato il cliente in ogni aspetto, mettersi al suo servizio
- Creare entrate provenienti da terze parti, al di fuori della propria attività, sfruttare tutte le nostre conoscenze per avere denaro da investire nella propria azienda
- Prestare attenzione a ogni dettaglio del prodotto che creiamo e vendiamo al nostro pubblico.

Yanislav (BG)

1. Denaro: è necessario per avviare un'attività base.
2. Relazioni: sono necessarie per avere successo in un'azienda, perché al giorno d'oggi tutto avviene grazie alle relazioni.
3. Creatività: significa avere un'idea buona e interessante.
4. Localizzazione e distribuzione dell'attività
5. Si avrà successo se l'azienda attirerà i clienti.

Jan (CZ)

1. Capacità di fare sacrifici
2. Determinazione
3. Priorità chiare (essere organizzati)
4. Risolvere i problemi e pensare fuori dagli schemi
5. Avere una visione chiara
6. Godere del processo ed essere appassionati

Antonio (CZ)

1. Avere obiettivi chiari e sapere cosa si vuole, ma essere pronti a modificarli ragionevolmente se necessario.
2. Mantenere aperte le opzioni, non impegnarsi completamente in qualcosa, si può cambiare idea in futuro

3. Essere pronti al sacrificio e al compromesso tra desideri e doveri.
4. Gestire le finanze in modo responsabile e pensando al futuro.
5. Essere consapevoli dei propri limiti: non accettare un lavoro che si sa di non essere in grado di svolgere a un buon livello.

Zhana (BG)

1. Avere passione
2. Sfruttare ogni opportunità
3. Avere priorità chiare
4. Essere fiduciosi
5. Essere in grado di prevedere i cambiamenti imminenti e di adattarsi.

Neda (BG)

1. fare analisi di mercato
2. capire come si può essere davvero utili alle persone
3. fare una buona pubblicità
4. desiderare sempre di più di migliorare le proprie capacità
5. trovare i lati positivi di ogni situazione.

Hana (CZ)

1) È meglio fissare obiettivi più piccoli che più grandi. Di solito falliamo quando vogliamo raggiungere obiettivi più grandi e questo ci demotiva. Se ci atteniamo a obiettivi piccoli, godremo di un successo continuo e andremo avanti. 2) fare tutto al 100%, con gioia e passione ed essere gentili con gli altri. 3) allo stesso tempo, agire con prudenza, essere realistici. Scrivere sempre i pro e i contro di un'azione. 4) è anche molto importante saper imparare dagli errori. Se qualcosa va storto,

non importa, continuare ad andare avanti. 5) siate diversi dagli altri, inventate i vostri modi, siate creativi e originali in modo che la gente si ricordi di voi.

Ester (CZ)

Socievolezza - è importante che le persone piacciano per poter lavorare con loro. E che siano empatiche, in modo che la persona possa vedere il punto di vista dell'altro e capire ciò che vuole.

Innovazione - è bene avere sempre nuove idee e non rimanere mai indietro. È bene ispirarsi ai più saggi che hanno esperienza, ma non cercare mai di fare esattamente come loro.

Entusiasmo - per essere il migliore, si deve fare il proprio lavoro con passione, mettercela tutta, se no saremmo peggio degli altri.

Fiducia in sé stessi - bisogna avere fiducia in se stessi per non farsi prendere dal panico nelle situazioni difficili e per essere in grado di risolvere i problemi. Quando una persona crede in sé stessa, non ha paura di rischiare davvero e può crescere.

Dobbiamo avere le cose sistemate dentro di noi - niente è facile se non abbiamo un buon retroterra (un buon stile di vita, godere del cibo, avere ordine nella vita, avere esperienze e buone opportunità di studio...) e avere dei punti di appoggio (la famiglia e l'amicizia, qualcuno che sta sempre dietro a noi e ci sostiene nelle situazioni difficili).

Veronika (CZ)

- Bisogna credere in sé stessi

- Non avere paura di condividere il proprio punto di vista con gli altri.

- Il secondo punto porta a non aver paura di far valere la propria opinione e le proprie visioni.



Gli studenti "Now I know how!" ad Assisi

- Lavorare sodo
- Circondarsi di persone che sostengono

Francesco M. (IT)

Saper servire il prossimo

Conoscere le lingue straniere

Amare ed avere passione di ciò che si fa

Essere curiosi

Avere la perseveranza e l'umiltà di migliorarsi continuamente

Anna (CZ)

- Bisogna sempre volere il 100% in tutto e non accontentarsi "solo" del 95%.
- Devi credere in te stesso e credere nelle cose che fai.
- Devi cercare di circondarti da persone che credono in te e che cercheranno sempre di aiutarti.
- Cercare di essere diversi dagli altri
- Cercare di mettere “un pezzo di sé stessi” nelle cose che fai e fare semplicemente ciò che ci piace.

Aleksandar (BG)

1. Conoscere le proprie aspettative
2. Fare domanda per uno stage
3. Non farsi sfuggire l'opportunità di fare networking
4. Non smettere mai di imparare
5. Lavorare su un ottimo CV

Eliška (CZ)

- 1) Fare sacrifici
- 2) Fare networking (contatti di valore)
- 3) Determinazione
- 4) Stabilire le priorità
- 5) Avere ambizione (avere un obiettivo specifico)

Vendula (CZ)

- mentalità da grande, positiva
- rispettare i colleghi, trattarli come vorresti essere trattato tu

- ispirarsi a persone di successo o al proprio capo, imparare dai loro errori, imparare dai propri errori, cercare di essere migliori di loro
- non sovraccaricarsi di lavoro, sapere dove sono i propri limiti perché se ci si sente stanchi la propria resistenza diminuisce -
- quando si è giovani provare a fare più lavori possibili in modo da fare più esperienza possibile che possa essere utile in futuro

Adriana (BG)

Secondo me, il primo passo per un'attività di successo è trovare la propria nicchia. Poi fare una buona indagine sulla domanda di altre persone. Bisogna trovare l'unicità che nessun altro può immaginare, se non tu stesso.

Valutare le nostre capacità finanziarie e la cosa più importante è la cura del cliente.

Sara (IT)

Ciao a tutti! Ho cercato di trovare i 5 punti essenziali che ho il piacere di condividere con voi.

- Essere una persona di cultura... Alla parola cultura (vasta nel suo significato) aggiungerei essere curiosi di conoscere sempre costanti novità. Essere il migliore in ciò che è la propria competenza.
- Imparare a servire l'altro (il capo o la persona di riferimento e poi si arriva...) come se foste voi stessi, nel miglior modo possibile. E soprattutto, siate sempre pronti a servire.
- focalizzarsi, concentrarsi sull'obiettivo che si vuole raggiungere, cercando di evitare le distrazioni, investendo il proprio tempo in azioni il più possibile funzionali.
- percorrere il cammino con convinzione. Spesso il dubbio, la paura possono farci vacillare. L'importante è non perdersi,

anche di fronte ai "problemi". I problemi nascono per essere risolti, avere perseveranza!!!

- Avere passione, passione per ciò che si fa, passione per ciò che si studia, passione per il proprio lavoro. Si può rendere il proprio lavoro un piacere continuo, sentendosi a proprio agio

Valeria (IT)

Ciao a tutti! Anche se in ritardo, ho il piacere di condividere con voi i miei 5 punti. Secondo me, per avere successo è necessario avere il coraggio di provare senza arrendersi. Bisogna sapersi adattare ed essere creativi, intraprendenti, responsabili e industriosi.

Il gruppo degli studenti bulgari del corso "Now I know how!"



TRADIZIONE, INNOVAZIONE, IMPRENDITORIALITÀ L'OLIO MARFUGA

Hana Jungová



Francesco Gradassi, Az. Agraria Marfuga

Quando ci si trova in Umbria, regione nel centro d'Italia, una delle più piccole, l'unica della penisola i cui confini non sono bagnati dalle onde del mare, ci si immerge in un paesaggio di straordinaria bellezza. Un verde intenso e caldo, con molte specie uniche che crescono sulle colline e nelle valli, vigneti in alcune zone, ma soprattutto ulivi. Praticamente

ovunque si guardi, soprattutto tra Assisi e Spoleto, su una superficie pedemontana di oltre 40 km, gli ulivi (1,5 milioni in totale) sono onnipresenti. Si potrebbe quasi darli per scontati, tanto sembrano armoniosi e sereni. Come se crescessero quasi senza sforzo in un generoso abbraccio della madre natura. Tuttavia, è vero il contrario: la coltivazione dell'olivo è di origine esotica in questa regione, fu portata dagli Etruschi, e nel corso dei secoli ha dovuto affrontare molte sfide. Pendenze

ripide, terreni calcarei, un clima continentale piuttosto che mediterraneo, con gelate invernali che in alcune annate possono essere addirittura fatali per le piante, per citarne alcune. Ciò che permette all'olio umbro di vantare caratteristiche gustative e qualitative uniche e non riproducibili altrove, e al paesaggio di essere uno dei più toccanti e indimenticabili al mondo, è una tradizione millenaria di conoscenza applicata, di "sudore e lacrime" nello sviluppo di tecniche colturali trasmesse di generazione in generazione, e un intervento coerente, intelligente e continuo sulla natura e sul paesaggio da parte del fattore umano.

E in Umbria, a Campello sul Clitunno, incontriamo Francesco Gradassi, oleologo e amministratore delegato di Marfuga, azienda situata ai piedi della maestosa collina da cui prende nome. La famiglia di Francesco produce e vende olio dal 1817, già il bisnonno Domenico inviava alle famiglie del nord Italia brocche di vetro con il prezioso nettare. Ma un forte sviluppo imprenditoriale arriva grazie al padre di Francesco, Ettore, nonostante negli anni della crisi agricola del '50-'60 abbia dovuto intraprendere la carriera bancaria per guadagnarsi da vivere. La passione rimase forte, l'attività olearia si mantenne viva e la motivazione, insieme alle competenze e alle conoscenze, fu trasmessa a Francesco. Nel 1976 viene creato un nuovo frantoio e, negli anni '80, Ettore e Francesco trascorrono diversi anni in giro per il Nord del Paese per sviluppare e far crescere una base di clienti nel vero senso della parola. "Attraverso il contatto personale", dice Francesco. "L'opzione migliore quando si vuole acquisire una conoscenza completa delle esigenze dei clienti e, da lì, sviluppare il proprio business. Vi sembrerà facile", aggiunge, "ma bisogna immaginare che la distanza tra Umbria e Lombardia, all'epoca, era molto più impegnativa di oggi. Era molto lontano! Con le

auto che avevamo, senza un GPS che ti portasse senza fatica a quel ristorante che volevi visitare per incontrare il proprietario, parlargli, conoscerlo come persona e come imprenditore, vedere e spiegare cosa avevi da offrire e, magari, lanciare una collaborazione. Abbiamo fatto molti sacrifici, non tutti sarebbero stati disposti a fare lo stesso, e abbiamo resistito grazie alla nostra passione e al nostro senso dell'avventura".

Inutile dire che il prodotto di Marfuga è di altissimo livello. Ogni pezzo della lunga tradizione di conoscenze e tecniche che portano a una qualità senza compromessi è al suo posto e viene conservato fedelmente. Ce ne parla con passione, aggiungendo: "La qualità e la passione sono essenziali, ma per avere successo negli affari ci vuole di più". Ci racconta, ad esempio, di come sia stato il primo in Italia a scommettere sull'olio monovarietale, uno dei suoi più grandi prodotti. Tutt'altro che scelta scontata, visto che all'epoca l'olio monovarietale non aveva affatto la fama di essere speciale, anzi. È stata una scelta coraggiosa di innovazione, dice. Parla di packaging e ci mostra, ad esempio, un'ampia gamma di formati disponibili, da quelli più piccoli per la degustazione o utili come "souvenir", passando per le classiche bottiglie, fino alle lattine di diverse dimensioni: gamma ampia che gli ha permesso di seguire i suoi clienti in modo flessibile anche in anni difficili, con un raccolto più scarso e una resa più modesta. Etichette di grande design, ognuna derivante da un'idea, ma tutte incentrate sulla promozione non solo del prodotto e delle sue caratteristiche in quanto tali, ma delle radici e dell'unicità culturale di cui fa parte. Uno sforzo di comunicazione di grande coerenza, visibile in ogni dettaglio, distingue Marfuga dagli altri oli di alta qualità della zona: attraverso anni di partecipazione a concorsi e premi internazionali, ad esempio, l'olio Marfuga è arrivato fino al

miglior olio extravergine di oliva DOP, nel Premio mondiale della guida *Flos olei* del 2021/22/23.

E Francesco ci mostra la nuova tecnologia acquisita. Sottolinea che “nessun macchinario da solo sarebbe sufficiente per fare un buon olio extravergine. Ma può rendere straordinario un olio extravergine di grande qualità”. Ci accompagna con cordialità nel suo frantoio, uno spazio progettato ex novo nel 2003. A differenza dei frantoi tradizionali, piccoli e bui, aperti solo per la raccolta e quindi in media per 3 mesi all'anno, qui siamo in un *open space* arioso e luminoso. Ad accogliere il prodotto radicato nella tradizione è un loft all'avanguardia. E rimane aperto tutto l'anno: “Ci sono vari modi per gustare l'olio d'oliva, non solo durante la sua produzione”, dice Francesco. “Bisogna accogliere e ospitare le persone”, e il frantoio, oltre al suo scopo originario, funge anche da showroom, organizza visite guidate, degustazioni, laboratori, conferenze ed eventi. “È un modo nuovo di interpretare il mondo dell'olio d'oliva”, dice Francesco. Ed è il modo che lo ha portato al successo, distinguendolo da molti altri concorrenti: tradizione e innovazione camminano di pari passo a Marfuga, rafforzandosi a vicenda e riunendo le fonti a beneficio di tutti. “In ogni mia giornata c'è un pezzo di futuro e di scoperta. Quello che faccio mi dà grande soddisfazione, è un lavoro meraviglioso e va ben oltre la semplice produzione. L'olivo in Umbria è molto importante per l'agricoltura, è vero, ma ha un ruolo fondamentale in un contesto più ampio, dal punto di vista idrologico, paesaggistico e culturale. E allora quello che faccio diventa una vocazione, un contributo per preservare le radici del nostro territorio, la sua bellezza e la sua saggezza”.

CULTURA E IMPRESA IN ASSISI I GIOIELLI DI TUUM

Hana Jungová

Ad Assisi, la nostra prima visita non poteva che essere dedicata alla Basilica di San Francesco, Patrimonio dell'Umanità dell'UNESCO dal 2000. È composta dalla Chiesa Superiore e dalla Chiesa Inferiore, dove la Chiesa Superiore rappresenta un importante esempio di stile gotico in Italia. Ma soprattutto, la Chiesa Superiore e la Chiesa Inferiore sono decorate con affreschi eccezionali, molti dei quali sono stati splendidamente restaurati proprio di recente, opera di una serie di straordinari pittori tardomedievali di scuola romana e toscana, come Cimabue, Simone Martini o Pietro Lorenzetti, e specialmente Giotto. Il ciclo di 28 affreschi di Giotto, che illustra gli eventi più significativi della vita di San Francesco, costituisce una svolta epocale nella storia dell'arte universale. Lasciandosi alle spalle il modo medievale di rappresentare il mondo sacro, regolato da rigide regole di stilizzazione, Giotto ribalta il percorso per cogliere la spiritualità, impostando un paradigma completamente nuovo e rivoluzionario: la spiritualità cessa di essere una dimensione irraggiungibile per l'uomo e torna a essere alla portata dell'esistenza terrena. È facile farsi catturare dal corso della narrazione, se ne diventa quasi parte attiva, nel ruolo di spettatore di una storia o di protagonista di un'altra. Ognuno dei volti umani ritratti, ad esempio, incarna un'emozione genuinamente umana, facilmente conoscibile, in grado di raggiungere l'anima attraverso uno slancio vivido e toccante, teso a trasmettere un messaggio familiare a ogni

spettatore. Acquisirne esperienza è stato l'obiettivo principale di questa visita.

Più tardi, a pochi passi dalla Basilica, incontriamo Michele Alberti, fondatore e amministratore delegato dell'azienda di gioielli TUUM. La sua vocazione di imprenditore è strettamente legata al territorio in cui opera, Assisi, sede dell'azienda, ma anche San Sepolcro, città in cui Michele è nato, non troppo distante e un altro dei luoghi importanti della vita di San Francesco, oggi meta di pellegrinaggi. TUUM, nome dell'azienda, deriva dal pronome possessivo latino, che significa “tuo” e non si riferisce solo al gioiello, che sia inteso come regalo o ricordo di una visita ad Assisi: si riferisce al suo messaggio. Un gioiello con un messaggio. Michele, insieme ai suoi soci d'affari, ha avuto l'idea di realizzare gioielli personalizzati, dove ogni pezzo offre la possibilità di incidere un messaggio personale, intimo per chi lo indossa, espresso attraverso il disegno e una sequenza di parole. Un messaggio che sarebbe l'essenza della fede. Rendere materiale, tangibile la spiritualità: questa, infatti, la missione dell'azienda, dove la fede si riferiva originariamente all'ambito religioso in quanto tale – incarnando nei gioielli le parole di una preghiera, “quella giusta” per il suo futuro proprietario. Ma fede intesa anche come amore: le fedi nuziali in italiano si chiamano “fede”, fondendo il significato di “fede” e “anello”. Da qui, da un gioco di parole, è nata in seguito un'altra idea: quella di realizzare anelli personalizzati per i tifosi delle squadre di calcio. Una fede molto marcata, profonda e incisiva, quella sportiva! TUUM, negli ultimi due anni, quando per le strade di Assisi non si vedeva praticamente nessuno e ciò rischiava di mettere in pericolo l'attività, ha lavorato allo sviluppo di una nuova linea di gioielli per le squadre di calcio, disegnando e

producendo anelli per i loro appassionati tifosi. Michele ci racconta la sua storia, con passione e nei dettagli. “È stato tanto lavoro?”, chiede un partecipante del nostro gruppo Erasmus+. E Michele sorride, “Beh, ovvio...”. Cioè, ci puoi scommettere che è stato tanto lavoro, ma chi se ne importa? Grazie all'incontro con Michele, abbiamo potuto constatare come lavorare sodo, se stai costruendo il proprio sogno, non venga nemmeno percepito come fatica.

Questa esperienza ha ispirato una giovane partecipante proveniente dalla Bulgaria, Adriana, che ha aperto la sua attività in cui disegna, realizza e vende gioielli, e ciò rappresenta lo spirito e lo scopo con cui questo corso è stato progettato.

Gli studenti del corso “Now I know how!” durante la visita presso TUUM con Alberto Micheli, CEO – Assisi, settembre 2021



PRODURRE E VENDERE VINO ALL'INTERNO DI UNA SCULTURA: LA TENUTA LUNELLI

Hana Jungová

La famiglia Lunelli, produttrice di vino, è originaria del Trentino, regione del Nord Italia. Le cantine Lunelli hanno acquisito esperienza con la coltivazione di Chardonnay e Pinot Nero nei vigneti di alta collina del Trentino e, dopo il grande successo del famoso spumante Ferrari Trentodoc, è nato il desiderio di espandersi verso nuove iniziative. Esplorare i vini rossi, dove il Sagrantino umbro è una varietà particolare e impegnativa. È potente, longevo e dà vita a un vino aromatico e di forte personalità, forse meno conosciuto di altri grandi rossi italiani, ma con un potenziale che lo colloca a pieno titolo tra questi. Un'occasione perfetta e così, in Umbria, terra ricca di storia e misticismo, sorgerà una nuova sede produttiva. Ma dove esattamente, come dovrebbe essere il nuovo stabilimento produttivo? E sì, ha importanza, ha molta importanza. C'è il desiderio di raccontare questo vino e il suo valore, di trasmetterlo attraverso un progetto speciale in grado di centrare l'obiettivo. Perché no allora... all'interno di una scultura!

Il progetto della nuova sede produttiva viene affidato ad Arnaldo Pomodoro, forse uno dei più importanti scultori di oggi, amico di famiglia di Lunelli. Se gli avessero chiesto di progettare una scuola, forse avrebbe detto di no, ma confrontarsi con un paesaggio così straordinario, costruire per uno scopo commerciale, è stata una sfida. Respirando le tracce degli Etruschi in tutta l'area del Sagrantino, gli è venuta l'idea di progettare un enorme animale, animale preistorico che si

solleva dalla terra per abbracciare il futuro. È nato così il Carapace, guscio di tartaruga, animale ricco di simbolismi: longevità, forza, resistenza e relativa pienezza, riferiti al tipo di business, al paesaggio e all'azienda in questione. Il Sagrantino della famiglia Lunelli viene prodotto proprio sotto il carapace, circondato da un paesaggio straordinario. I nostri occhi sono sensibili, dice lo scultore che ha girato il mondo in lungo e in largo, e vivere in Italia è quindi un privilegio perché riempie gli occhi di bellezza. Carapace è uno stabilimento di produzione, una cantina, uno showroom, un flagship store che ha lo scopo di accogliere i visitatori e ospitare eventi. *“Abbiamo una grande storia e volevamo proiettarla nel futuro, senza rinunciare alle nostre tradizioni, radici o cultura”*, raccontano al nostro gruppo Erasmus+ durante una visita guidata. Un'altra esperienza che dimostra il legame tra tradizione e innovazione e il modo di realizzarlo.

Visita al Carapace della Tenuta Lunelli



**MODULI
II, III, IV**

PROGRAMMA



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

“NOW I KNOW HOW!”

Erasmus+ KA2 in the field of school education
INTERNATIONAL TRAINING COURSE FOR YOUTH
*The project “Now I know how!” is a new way to foster
creativity and entrepreneurial spirit of youth!*

II modulo – on line 15-16 dicembre 2021

In questo modulo sono stati ripresi i punti salienti degli argomenti trattati durante il modulo in presenza svoltosi a Lizori. È stato poi introdotto il concetto dell’ “Apprendista leader”, continuando con l’importanza della organizzazione della propria giornata quotidiana. Infine si è trattato il tema del colloquio di lavoro attraverso video ed esempi pratici.

III modulo – on line 7-8 febbraio 2022

Da zero al business.

Il tema era quello di come entrare nel mondo del lavoro, in proprio e per un’azienda, partendo da zero.

La didattica è stata centrata sulle caratteristiche teoriche necessarie per chi voglia partire da zero, confrontandola con i casi pratici descritti dai relatori.

Come relatori hanno trasmesso la propria esperienza Alessandro Fracassi, fondatore di Mutui On Line Spa, uno degli imprenditori di prima generazioni più rilevanti in Italia, che ha raccontato i suoi inizi letteralmente da zero, quando non solo insieme al suo futuro socio non avevano risorse economiche ma non avevano neppure una business idea per

aprire un'attività. Nel suo intervento ha anche indicato i punti chiave con cui oggi sceglie di investire in nuove imprese

Un'altra testimonianza è stata di Duilio Forte, architetto e artista italo svedese, che ha mostrato ai ragazzi come un'artista può essere capace di creare arte che sia anche funzionale ai desideri del mercato. In questo modo potendo trovare risorse senza dover eseguire investimenti. Ha inoltre trasmesso ai ragazzi come il suo essere italiano e svedese gli ha consentito di generare lavori originali che siano il frutto di queste due culture.

La terza testimonianza è stata di Guido Martinetti, socio di Grom Spa, uno degli exit di maggior successo nel mondo imprenditoriale italiano con la cessione alla multinazionale Unilever.

Martinetti ha raccontato ai ragazzi di quanto sia importante nel fare un'azienda avere chiaro quali sono gli obiettivi individuali in modo da trasformare l'attività in strumento per raggiungere ciò che ci motiva nel profondo.

IV modulo – on line 21-22 marzo 2022

Prima di iniziare.

Mentre il modulo precedente vedeva come relatori professionisti affermati, in questo IV modulo come testimonial sono stati invitati alcuni ragazzi che sono stati inseriti nella lista di Forbes sui giovani più promettenti d'Italia.

Il senso è di mostrare agli studenti l'importanza di stile di vita e di formazione integrativa anche prima di entrare nel mondo del lavoro.

Non solo: si è mostrato come gli anni della formazione classica possono essere utilizzati per sperimentare business o percorsi di carriera.

È stata trattata la tematica degli S.M.A.R.T Goals e l'importanza del definire con precisione i propri obiettivi per evitare dispersioni o perdite di tempo, e per raggiungere proficuamente gli obiettivi.

Come relatori si sono avvicendati Francesco Ventre, studente di Ingegneria al Politecnico e uno dei fondatori di una società che sta fornendo dei taxi volanti alle amministrazioni italiane, Enrico Saverio Pagano, che mentre studiava da direttore di orchestra al Conservatorio di Milano ha creato una sua orchestra fatta esclusivamente da giovani musicisti, e Arianna Pozzi che, ancora studentessa del liceo, ha aperto una sua start up sulla moda personalizzata sul mood del momento.

Un momento della lezione on line di Nellie Gospodinova “L’Apprendista Leader”

The screenshot shows a Zoom meeting interface. On the left, a chat window displays messages from participants: Barbara Luca, Lofeková Hana, and Barbara Luca. The main screen shows a slide titled "The reality" with the following content:

The reality

1. Rarely, individuals are both managers and leaders at the same time.
2. No matter the title, you don't inspire people by pointing at something and saying, "Do that!"
3. No improvement is going to make a team with the wrong people in the wrong roles.

The slide also features an image of a lion resting on a rock. The Zoom interface includes a video grid at the top with several participants, a bottom toolbar with icons for mute, video, and chat, and a system tray at the bottom showing the time as 11:04 on 15.12.2021.

L'APPRENDISTA LEADER

Nellie Gospodinova¹

Lavoro come direttrice di una scuola superiore da più di 15 anni. Ho visto molti giovani che sognavano di iscriversi all'università, di studiare management, per poi avviare la propria azienda, gestire l'azienda di famiglia o, più semplicemente, di lavorare come manager.

Quando chiedo “perché il management? Perché non provi prima a studiare ingegneria, matematica, contabilità, ecc.?”. La risposta più comune è: “vorrei gestire le persone”.

Spero che condividere la mia esperienza e i miei pensieri possa fornire una risposta alla domanda “cosa viene prima”.

Mito e realtà

C'è il mito secondo cui il ruolo del manager coincida con quello del leader: lui o lei possono far sì che le persone facciano determinate cose. Un buon manager può gestire qualsiasi cosa.

La verità è che raramente gli individui possono essere manager e leader allo stesso tempo.

Non importa come chiamiamo la professione, nessuno può ispirare le persone semplicemente puntando il dito su qualcosa e dicendo “fai questo!”.

Nessun miglioramento avverrà con un team di persone sbagliate al posto sbagliato, e questo vale anche per i manager.

¹ Direttrice del Black Sea Center, partner del progetto.

Definizioni

Management - Lavorare con altre persone per assicurarsi che gli obiettivi di un'organizzazione, così come sono stati formulati, vengano raggiunti.

Il manager: amministra, mantiene, si concentra su sistemi e strutture.

Leadership - Stabilire gli obiettivi e guidare le persone verso il loro raggiungimento.

Il leader applica l'innovazione, sviluppa l'organizzazione, si concentra sulle persone.

4 Brevi consigli per le start-up

1. Scegliete chi vorreste essere

Tutti conoscono i leader, ma raramente si conoscono i CEO.

Proviamo a fare un esperimento con 3 persone: tutti sanno chi sono Elon Musk e Jeff Bezos, ma chi conosce Reed Hasting?

“Atterreremo su Marte entro il 2025”: Elon Musk

2L'unico modo per uscire da una scatola stretta è inventare la propria via d'uscita”: Jeff Bezos

Mentre i primi due sono leader di grandi aziende internazionali, visionari, l'ultimo è l'amministratore delegato di Netflix. Reed Hasting disse una volta: “Non tollerate i rompiscatole, per quanto brillanti! Il prezzo in termini del lavoro di squadra è troppo alto”.

2. Persone giuste al posto giusto

Una volta deciso di creare una start-up, scegliete le persone giuste per i ruoli giusti. Si dice che la selezione del personale sia una “scommessa intelligente”.

Tuttavia, ci sono modi per puntare ai migliori:

1. Job description: obblighi, competenze richieste, cultura e valori dell'azienda.
2. Screening dei candidati: sono amici o estranei?
3. Avanzamento di carriera e formazione
4. Ricerca di persone già presenti nel team per posizioni manageriali

3. Gestione efficace del team

1. Comunicazione chiara e aperta.
2. Organizzazione e capacità di delegare compiti e responsabilità.
3. Intelligenza emotiva
4. Problem solving e capacità di prendere decisioni

4. Stile di leadership

Dai tempi di Machiavelli a quelli di Musk, gli stili di leadership sono cambiati.

“Un leader deve saper gestire il male tramite i necessari comandi” (Niccolò Machiavelli)

“Dai leader ci si aspetta che lavorino più duramente di coloro che dirigono, si assicurano sempre che i loro bisogni siano presi in considerazione prima dei propri” (Elon Musk)

Lo stile di leadership è un cocktail di:

- Comando: “Fai quello che ti dico!”.
- Visione: “Vieni con me!”
- Affiliazione: “Le persone vengono prima di tutto”.
- Democrazia: “Cosa ne pensi?”
- Coaching: “Prova questo!”

Lo stile si adatta al modo in cui le persone si sviluppano e migliorano nel tempo.

STARTING FROM SCRATCH: I FATTORI CHIAVE QUANDO SI PARTE DA ZERO

Andrea Zoppolato¹

Una situazione che capita a quasi tutti. Partire da zero. A chi capita quando finisce gli studi, a chi quando cambia rotta nella carriera, a chi ha perso tutto e si rimette in gioco. **Una situazione comune a molti che presenta alcuni elementi di somiglianza.** Sia nel momento della partenza che nei fattori che aiutano a raggiungere quello che si desidera. Per iniziare parto dal mio caso personale.

1. Quando sono partito da zero: dopo la laurea

Mi sono laureato alla Bocconi, la più rinomata università di Economia in Italia. Come succede a molti finché mi trovo nel percorso, prima scolastico e poi universitario, **il mio obiettivo era di portare a compimento gli studi.** Un obiettivo collaterale era di trovare modi per finanziarmi le spese quotidiane, nella speranza di approdare prima possibile all'autonomia dai genitori. In quel periodo l'aspetto di cercare nei lavori collaterali una formazione extra universitaria era secondario a quello economico. Questo perché **c'era l'illusione che l'università fornisse tutta la formazione necessaria alla carriera professionale.** Non solo, c'era l'illusione che dopo la laurea fosse pronta una sedia con una scrivania da dirigente già con il mio nome, all'ultimo piano di

¹ Giornalista, presidente di Vivaio, associazione che si occupa di sviluppare progetti con grande impatto sociale, che ha ottenuto la più grande onorificenza della città di Milano, l'Ambrogino D'Oro.

un grattacielo con vista sulla city, a me riservata per il semplice fatto di essermi laureato a pieni voti in quella università. Niente di più sbagliato. Su entrambi gli aspetti.

Poco dopo la laurea mi sono reso conto che si trattava di due false aspettative. Il mercato del lavoro richiedeva competenze che in gran parte non mi erano state fornite dall'università. **E non c'era ad aspettarmi nessuna scrivania o poltrona con il mio nome.**

All'illusione si era sostituita la prospettiva di colloqui e curriculum da inviare per posizioni che partivano dal sottoscala. Altro che ultimo piano con vista sulla city.

Ecco, la prima cosa che capita quando si parte da zero è **la presa di coscienza della propria condizione.** Che, a prima vista, trasmette la stessa confortante sensazione di secchiate di acqua gelata. In breve, la mia condizione dopo la laurea era questa. **Niente soldi, nessuna esperienza, nessuna idea di business.** Allora, che cosa potevo fare?

2. I fattori chiave di quando si parte da zero

A posteriori è più facile capire. Perché l'esperienza consente di mettere in luce le mosse giuste che hanno prodotto risultati vantaggiosi e lasciare nell'ombra i passi falsi. Quindi, rivedendo ex post quei momenti di inizio, **quali sono stati i fattori chiave?** Soprattutto, quali sono i fattori chiave che consentono a ogni situazione in cui si parte da zero di approdare a un risultato gratificante?

Dopo la presa di coscienza della propria condizione, senza sconti, che mette in evidenza quello che non si è in grado di fare né di avere, la prima cosa fondamentale è trovare una risposta alla domanda **“che cosa posso fare?”**. La risposta a questa domanda arriva dal risolvere altre due domande fondamentali:

1. Che cosa voglio?

2. Che cosa ho?

Dall'incontro delle due risposte a queste due domande si capisce che cosa possiamo fare.

2.1 I fattori chiave: cosa voglio?

Sembra scontato ma non lo è affatto. In realtà quando si parte da zero, “da zero” significa anche non sapere che cosa fare. O si hanno troppe idee, o nessuna. **Il risultato è lo stesso: lo stallò.** Non si sa che passo fare. Questa è una situazione molto diffusa, soprattutto per chi esce dal percorso scolastico. Forse perché scuola e università insegnano la disciplina e a seguire sentieri già tracciati. Ma non aiutano a scegliere e solo di rado agevolano la capacità di trasformare una propria passione in un percorso di carriera presente sul mercato. **Come si fa, dunque, a capire, che cosa voglio quando si affronta la carriera professionale?**

In generale, che cosa si vuole lo si può capire mettendo insieme tre componenti che ci dovrebbero accompagnare durante tutta la carriera, qualunque essa sia. Le tre componenti del desiderio professionale sono: **la passione, la crescita e il guadagno.**

Chi ha una passione forte è sicuramente avvantaggiato nell'orientarsi sulla scelta ottimale. Tanto più la passione è forte e focalizzata, tanto più consente all'individuo di restringere il raggio di azione, per evitare di intraprendere percorsi che lo portino fuori strada. La passione è fondamentale perché **è ciò che fornisce l'energia per poter affrontare ogni percorso professionale.** E per capire la passione basta comprendere che cosa ci piace fare nel cosiddetto tempo libero. Può essere scrivere, leggere, incontrare persone, viaggiare, fare cose nuove. Importante è riuscire a distinguere tra ciò che trasmette un piacere effimero

e che, al termine, ci lascia in una condizione uguale o perfino peggiore di prima, da quei piaceri che rappresentano per noi una vera gratificazione.

Li si distingue perché questi ultimi in qualche modo li metabolizziamo e ci trasformano in qualcosa di più, dandoci una soddisfazione e un orgoglio di noi stessi. **Saper distinguere tra piaceri effimeri, a volte conformi a degli standard sociali, e gratificazioni individuali è uno degli aspetti più importanti che bisogna trarre dall'esperienza del vivere.** Perché ci consente di focalizzarci su quella che è un'autentica passione da perseguire anche nel percorso di carriera invece che in quello che invece ci cattura facendoci solo sprecare tempo ed energie.

Nel mio caso, le mie passioni erano **scrivere e le persone**. La scrittura ha accompagnato sempre la mia vita in ogni forma consentita dall'evoluzione dei media. E, strada facendo, ho compreso che non era un fine in sé stesso, ma che la gratificazione principale era **trasmettere cose creative e di valore** che, in qualche modo, rappresentassero la mia identità naturale.

L'altra passione era di **incontrare persone**. Mi accorgevo che alla fine della giornata i momenti più piacevoli da ripensare erano quelli che avevo vissuto in compagnia di altri.

In particolare, mi piaceva **fare cose insieme ad altri**. Fin da bambino, l'altro per me era **il compagno di giochi**, ossia chi mi consentiva di praticare le attività che amavo di più. Ai tempi dell'università, **l'altro era il compagno di viaggio, di sport o di esperienze da vivere insieme, da una festa a un concerto**. Negli anni accademici queste due mie passioni si sono incontrate quando ho fondato il giornale dell'università: **persone che scrivevano assieme per trasmettere qualcosa di nuovo ai loro compagni di studi**.

Quindi oggi la passione per la scrittura e per le persone, la definirei come gratificazione che mi deriva dal riuscire a **creare cose nuove e di valore da trasmettere a un pubblico di persone intelligenti e che condividono con me interessi simili**. Ogni volta che ho centrato questa passione in quello che facevo, ho conseguito dei risultati che mi hanno gratificato.

Insieme alla passione altri due elementi fondamentali che rientrano nella risposta di che cosa voglio, sono **la crescita e il guadagno**. La crescita è un pass-partout per ogni scelta da prendere nella carriera. Scegliere ciò che ci fa crescere è sempre una scelta azzeccata. Crescere non è mai un rimorso, ma può essere un rimpianto quando non lo si è fatto abbastanza. Per scegliere però il percorso di crescita ottimale viene sempre in soccorso la passione, anche se la stessa crescita può rappresentare una passione in sé, soprattutto all'inizio del percorso professionale. **Crescere consente proprio di individuare meglio le nostre passioni più autentiche e di capire qual è la nostra strada più coerente**. L'ultimo aspetto è forse quello che può ingannare di più. Perché è ambivalente, anche se sembra il più evidente. In ogni scelta capire quella più coerente con la nostra passione o che ci consentirà una maggiore crescita non è sempre facile. Anzi. Spesso lo si può capire solo strada facendo, dopo aver preso la decisione.

Invece il guadagno, soprattutto se si considera solo quello monetario, sembra chiaro in ogni scelta professionale. Prendere il guadagno economico come unico fattore per capire quello che si vuole, **può rappresentare un criterio piuttosto facile nelle scelte**: basta andare dove ci pagano di più. Però limitarsi a questo può portare a due ordini di problemi che rischiano di gravare in modo pesante sul percorso di crescita e, soprattutto, di realizzazione esistenziale.

Il primo è che il guadagno al momento della scelta può essere evidente, ma quello che è più dubbio è **come evolverà questo guadagno nel tempo**. Quindi la scelta economicamente più vantaggiosa potrebbe alla lunga rivelarsi quella peggiore, anche dal punto di vista economico. È il caso del confronto tra posto fisso e attività imprenditoriale. All'inizio non c'è partita: il posto fisso garantisce un guadagno determinato e permanente nel tempo, mentre chi si avventura in una nuova impresa quasi mai ha un guadagno che lo aspetta quando inizia, anzi, spesso si deve addirittura pagare per lavorare. Questo accade all'inizio. Ma se si sposta la lancetta del tempo in avanti, **le cose possono cambiare e di molto nel futuro**. Chi aveva scelto per motivi economici il posto fisso si accorge di avere un tetto sopra i propri guadagni, mentre chi ha affrontato il rischio di impresa può spaziare senza limiti al maggiore guadagno.

Oltre all'incertezza economica sul futuro, scegliere esclusivamente in base al guadagno monetario presenta poi un secondo tipo di problemi, forse perfino più gravi. Scegliere come unico obiettivo quello del guadagno personale può portare a compiere scelte che portano **a un progressivo inaridimento della vita**. Si diventa merce della propria carriera e si rischia di impoverire la propria esistenza, perdendo proprio ciò che è fondamentale nel momento in cui si parte da zero: la passione e la crescita. Due fattori che, quando mancano, rendono difficile ottenere appagamento da qualunque ricchezza.

Detto questo, il fattore economico non bisogna neanche trascurarlo. **È come la benzina in un viaggio**. Anche il viaggio più appassionante senza benzina rischia di svanire nel nulla. Passione, crescita e guadagno devono sempre muoversi in armonia in qualunque fase della carriera, **sono fattori**

decisivi da considerare nel loro insieme non solo quando si parte da zero.

Dopo aver individuato la propria passione, la voglia di crescere e il tipo di guadagno economico di cui abbiamo bisogno, **è il momento di creare un circolo virtuoso con l'altro elemento della faticosa domanda: che cosa ho?**

2.2 I fattori chiave: cosa ho?

Che cosa si vuole e ciò che si ha **costituiscono le due gambe** che sostengono e fanno avanzare non solo chi parte da zero ma chiunque si trovi nel suo percorso della carriera. Ciò che si vuole spinge a fare sempre un passo in avanti, ma ciò che si ha è quello che consente di fare strada senza fare il passo più lungo della gamba. “Cosa abbiamo” significa tutto e niente. A chi parte da zero, può sembrare di non possedere nulla. Così come, secondo una valutazione superficiale, può sembrare di avere fin troppe cose. Allora **come individuare ciò che abbiamo in modo che sia funzionale al nostro percorso professionale?**

Per individuare ciò che abbiamo di utile a livello professionale, in termini economici si usa il termine **“asset”**. La definizione di asset è: ogni cosa da cui possiamo ricavare un guadagno. In questa ottica tutto cambia nella descrizione di quello che abbiamo. E si può individuare degli asset anche se ci sembra di non avere nulla. Esempi di asset per chi parte da zero **sono il luogo dove siamo**. Il territorio, la città, o anche fisicamente: siamo in una casa, possiamo subaffittare una parte. Gli oggetti che possediamo li potremmo vendere o dare in affitto. La città è un moltiplicatore di opportunità.

Poi c'è **la rete di conoscenze**. Amici, contatti sui social, perfino quelli che non conosciamo ancora ma a cui possiamo arrivare facilmente e a costo zero. È il cosiddetto **network** che,

anche se non si studia in un'università, è quasi sempre **uno dei fattori principali si successo economico a ogni livello**. Tra le conoscenze ci possono essere i nostri primi clienti, i mentori, i collaboratori. Non è un caso che molte storie di successo imprenditoriale sono anche storie di ex compagni di università. Altro straordinario e decisivo asset è **la conoscenza**. Quella conoscenza che unita a un altro asset, quello della **disponibilità**, può crescere ulteriormente orientandosi secondo le esigenze del mercato in **esperienza**. Che è un asset fondamentale per il mercato.

Gli asset che abbiamo sono fondamentali non solo per trovare un lavoro o un'opportunità di guadagnare, ma anche perché **sono il nostro vero tesoro**, ossia ciò in cui dobbiamo sempre investire e far crescere nel tempo.

Perché i soldi vanno e vengono, così come le opportunità del mercato, ma questi asset che impariamo ad avere proprio quando partiamo da zero, sono la nostra più solida assicurazione professionale, ossia quello che ci può consentire di ripartire in ogni momento e di conquistare ogni traguardo che desideriamo.

Quindi è fondamentale capire cosa abbiamo, in particolare, contatti, conoscenza, disponibilità e, strada facendo, esperienza.

Parlando del mio caso, mi sono accorto alla laurea che ciò che volevo era di mettermi in proprio. Mi sono messo come obiettivo quello di non mandare mai un curriculum. Come passione avevo la scrittura e la voglia di incontrare persone. Mentre come asset principale mi è bastato guardarmi attorno. Avendo in pratica solo fatto lo studente e dirigendo per divertimento il giornale dell'università, **ciò che avevo in mano era la conoscenza del mondo universitario**. A quel punto è stato facile capire cosa potevo fare.

2.3 I fattori chiave: che cosa posso fare?

Che cosa voglio più che cosa ho = che cosa posso fare. Dall'unione delle prime due domande si ha il semaforo verde. Perché è conseguenza diretta comprendere che cosa possiamo fare. È il momento di metterci in moto. “Che cosa voglio” rappresenta la nostra bussola permanente che ci consente in ogni momento della carriera di **non finire oggetto dei nostri asset**, che rischiano di tradursi nella ruota del criceto, ossia nella tendenza **a continuare a ripetere ciò che facciamo e per cui siamo pagati**.

Quando si parte da zero, per capire ciò che possiamo fare la risposta la dobbiamo individuare non solo in ciò che possediamo e che vogliamo, **ma guardando che cosa vuole il mercato**. Perché qui il rischio è di orientarci troppo verso ciò che abbiamo nelle nostre mani, asset e volontà, ma perdendo di vista le esigenze del mercato. **Fondamentale è tradurre volontà e asset in qualcosa che il mercato possa percepire ed essere disposto a pagare**. Non sempre è automatico, anzi. Un asset può essere la capacità di cucinare, ma se non si va a proporsi e a valorizzarla si potrebbe restare disoccupati a vita, anche se si è i migliori cuochi del mondo. Il che cosa posso fare deve dunque trasformarsi nel capire come si può trasformare una nostra capacità in qualcosa che effettivamente venga apprezzato e retribuito. Per capirlo il migliore aiuto è dato dalla realtà.

Capire che cosa vuole il mercato, dove vanno i soldi, quali sono i trend, che cosa fanno o hanno fatto quelli che hanno i nostri stessi asset per trasformarli in guadagno e in una carriera. **Il mercato dà la risposta**, sia che si voglia vendere il nostro tempo, ossia lavorando dipendenti da altri, sia che si voglia vendere il valore che si crea, ossia creando un'attività in proprio.

Il risultato di tutto questo, che è anche misura di quanto sta aumentando il nostro valore sul mercato, si chiama **Know How**: la capacità di trasformare i propri asset in prodotti e servizi pagati da altri. Questo avviene attraverso l'esperienza, mantenendo però sempre una coerenza con la nostra bussola che è data da ciò che vogliamo.

3. Il vero obiettivo di una carriera: fare ciò che amiamo

Tutti i grandi di successo nella loro attività sono accomunati dalla stessa condizione gratificante. Tutti dicono che il segreto del loro successo è che vengono pagati per fare ciò che amano. Una condizione in cui ci si ritrova a dimenticarsi del fattore economico perché diventa una naturale conseguenza di un'attività che si farebbe anche gratis. Ma che attraverso l'esperienza e un percorso di apprendistato fatto anche e soprattutto di compiti e attività che non si amavano, si è approdati a questa meta. Un po' come il calciatore che arriva a diventare un campione e a giocare le competizioni sognate da una vita con lo spirito di quando giocava da bambino. Ma che arriva a poterlo fare attraverso un percorso fatto di sacrifici e di allenamenti durissimi.

Nel mio caso per fare ciò che amavo di più, **scrivere e trasmettere contenuti creativi e di valore**, il primo passo è stato quello di capire che il mio asset principale era il mondo dell'università che, da neolaureato e direttore del giornale accademico, conoscevo in modo profondo. Ai tempi non c'erano i social, internet era ancora molto di nicchia, quindi le aziende dovevano impiegare altre forme per comunicare con i loro target. Da sempre uno dei target più appetiti dalle aziende sono i giovani. Capito questo, niente di più facile di proporre alle aziende di fare pubblicità nelle università, utilizzando come leva il mio giornale e, soprattutto, la mia rete di

conoscenze, tra cui il network di associazioni con cui il nostro giornale collaborava e che potevano essere utilizzate per promuovere ogni prodotto direttamente agli studenti. All'attività di campagne pubblicitarie per universitari, prima locali poi in tutta Italia, si è affiancata anche una rete di "Serae Internazionali", feste universitarie ogni sera dedicate a una nazione diversa, organizzate insieme a tutta la rete di associazioni del circuito Erasmus.

Mettendo insieme queste due attività ho potuto sviluppare il giornale in un network nazionale e fondare la mia prima società. Da lì è iniziato un percorso che mi ha portato a vivere all'estero, a poter fare esperienze vitali per la mia crescita personale e, soprattutto, a raggiungere la meta auspicata da chiunque inizia a lavorare: **fare ciò che amo.**

UN BUON OBIETTIVO È SMART!

Pamela Bernabei

What are SMART Goals?



Come si possono formulare obiettivi chiari che non diano adito ad equivoci?

Quali sono i requisiti cui attenersi nella formulazione degli obiettivi per non perdere tempo, per tenere sempre il passo con ciò che si vuole raggiungere e soprattutto per capire - prima di aver perso troppo tempo - se quello che stiamo facendo, realmente è ciò che fa per noi o forse è meglio orientarsi su altre strade?

La formula SMART può rappresentare un utile orientamento a tal proposito.

Certo, spiegarlo a degli adolescenti, all'inizio poteva sembrare una impresa fuori contesto, soprattutto in un modulo on line. Ma dopo un primo momento di difficoltà iniziale, gli studenti

hanno compreso molto bene come utilizzare questo strumento adattandolo alle proprie esigenze.

Da un punto di vista didattico abbiamo proceduto in questo modo.

Prima di tutto abbiamo assegnato agli studenti un lavoro: compilare un questionario rispondendo a queste tre domande:

1. I am able to do (titles, skills, competences, instruments etc.)
2. What I want to do
3. What I still need to acquire to reach what I want to do (title, skills, competences, licenses, instruments, founs etc.)

La consegna doveva essere fatta tassativamente prima dell'inizio del IV modulo on line.

I tutors e i docenti hanno suddiviso i compiti consegnati in 4 gruppi.

All'inizio del modulo è stata fatta una breve presentazione per spiegare come formulare uno SMART goal, attraverso esempi sono state definite tutte le caratteristiche di questo strumento.

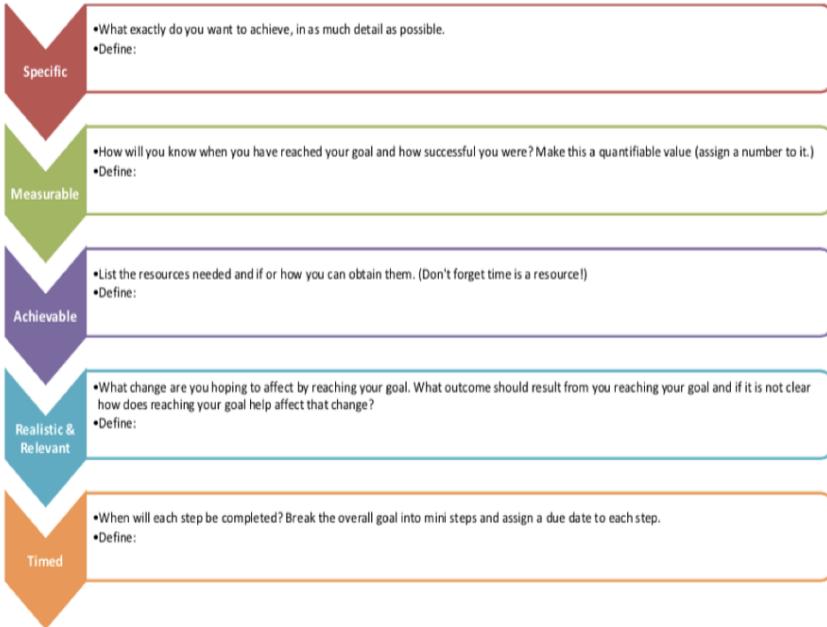
Dopodiché, sono state create delle “stanze” in cui ogni gruppo poteva lavorare autonomamente.

Il compito di ogni gruppo era di utilizzare la formula SMART per creare un obiettivo utilizzando le risposte 2 e 3 del questionario che avevano precedentemente fatto.

In pratica dovevano collegare il “What I want to do” con il “What I still need to acquire to reach what I want to do” formulando degli obiettivi SMART per il raggiungimento del risultato da loro desiderato.

Nel lavoro di gruppo i ragazzi si sono confrontati fra loro e ognuno aiutava l'altro nella formulazione degli obiettivi. A volte le cose dette dai giovani ai giovani valgono molto di più che tante parole dette da un insegnante o familiare.

S.M.A.R.T. Goals



Una volta scaduto il termine per il lavoro di gruppo, c'è stata la restituzione, cioè ognuno presentava la formulazione dei propri obiettivi in chiave SMART rispetto alle sue aspirazioni. Dopodiché si chiedeva agli altri membri dei gruppi di dare un feedback rispetto alla formulazione degli obiettivi dei loro compagni; infine il docente o tutor ricapitolava tutte le considerazioni fatte, e dove necessario, aggiungeva altri spunti o considerazioni.

All'inizio è stato difficoltoso incanalare aspirazione, gioie, emozioni, desideri e emotività in una composizione così logica e formale. Dopotutto sono giovani e la voglia di divertirsi è

ancora tanta, a fronte di uno strumento piuttosto formulare. Ma alla fine il risultato è stato al di sopra di ogni aspettativa.

I ragazzi con molto impegno sono riusciti a dare una formulazione SMART dei loro obiettivi precisa e chiara, incorniciando la loro ambizione in modo organizzato nella pianificazione.

È stato veramente interessante e gratificante vedere dei giovani destreggiare uno strumento come la formula SMART, utilizzata solitamente in ambiti aziendali ed organizzativi molto articolati.

DA ZERO AL SUCCESSO. CASE STUDY ALESSANDRO FRACASSI (Founder MutuiOnLine Spa)

a cura di Andrea Zoppolato



Alessandro Fracassi

chiave la cosa migliore è apprendere come hanno fatto quelli che ci sono riusciti. Uno degli esempi più noti in Italia negli ultimi decenni è il caso di MutuiOnLine.

Si tratta di una società nata da due amici che sono partiti **senza soldi e senza un'idea**. Ma da questo zero in partenza sono riusciti a fondare un'azienda che è stata quotata al listino principale della Borsa di Milano e ha un valore di mercato, al momento in cui scriviamo, che sfiora il miliardo di euro.

Come si fa a passare da zero a un miliardo di euro? Alessandro Fracassi ha cercato di illustrarlo ai ragazzi basandosi sulla sua esperienza diretta. Abbiamo così cercato

Come si fa a raggiungere un grande successo imprenditoriale **partendo da zero?** Da zero significa non poter contare su risparmi, su soldi di famiglia o su attività già esistenti. Addirittura partire da zero può significare **senza neppure avere una idea imprenditoriale**. Per capire i diversi passaggi

di astrarre i suoi aneddoti per dimostrare a fondatezza di regole più generali applicabili anche in esperienze e ambiti competitivi differenti.

Come in ogni storia siamo partiti dall'inizio.

1. Obiettivo e opportunità di mercato

“Non avevo mai pensato di fare l'imprenditore”. Così apre la sua storia Alessandro Fracassi, partendo dagli anni dell'università quando al Politecnico di Milano studiava per diventare ingegnere. “Mi vedevo dirigente, manager, comunque con un lavoro dipendente, in una grande azienda”. Conclusi gli studi come spesso accade ai laureati decise di prendere un master post laurea negli Stati Uniti. Entrò alla MIT, una delle istituzioni accademiche più importanti del mondo, dove conobbe quello che divenne poi il suo socio. I due anni di master si concludevano con uno stage per tutti gli studenti. Fracassi racconta che: “Di solito erano le aziende stesse che contattavano l'università per trovare i migliori studenti a cui assegnare uno stage. Quindi alla fine del periodo solo in rari casi e per gli studenti peggiori poteva capitare di dover essere loro a darsi da fare per trovare un'azienda per lo stage.”. Fracassi ricorda che nel loro corso c'era un compagno che veniva considerato da tutti la pecora nera del gruppo, quello meno capace e che, infatti, si trovò senza nessuna azienda per lo stage. Lo aiutarono anche lui a trovarsi il posto: invece di una grande azienda dovette accontentarsi di una start up alle prime armi.

“Alcuni mesi dopo”, ricorda Fracassi, “quel nostro compagno che reputavamo così poco valido era diventato milionario”. La start up in cui era capitato, infatti, in pochi mesi era cresciuta talmente che il valore delle opzioni societarie con cui ripagava i collaboratori aveva raggiunto o superato il milione di dollari.

Anche il loro amico aveva ricevuto come benefit delle azioni e si era così ritrovato **da ultimo della classe a primo nella sfida del mercato.**

Fracassi ricorda che si trattava di un periodo eccezionale. A cavallo degli anni duemila era scoppiata la “bolla delle dot.com”, una corsa degli investitori a puntare su aziende che operavano in internet. “Era un periodo in cui”, ricorda Fracassi, “bastava avere il .com nel nome dell’azienda per acquisire un grande interesse da parte dei finanziatori”. Fu in quel momento che Fracassi, dato l’esempio del suo compagno di corso, disse al suo futuro socio: **“Se ce l’ha fatta perfino lui, possiamo riuscirci anche noi”.**

Così la dimostrazione di un caso concreto, il successo del loro compagno di corso, in un contesto di grandi opportunità, quello delle nuove aziende in internet, spinse Fracassi e il suo socio a provarci. Come fare però visto che l’unica idea che avevano era quella di costituire un’azienda internet che potesse sfruttare quel momento eccezionale? La soluzione fu tanto banale da apparire oggi come geniale.

2. Se non hai una idea, lascia che sia il mercato a ispirarti

Completato il master, Fracassi e il suo socio rientrarono in Italia e, seppur accettando entrambi una proposta di lavoro in azienda, decisero di trascorrere il loro tempo libero provando **a intercettare le esigenze del mercato** per realizzare una futura azienda. Non avendo un’idea imprenditoriale decisero di acquisire il dominio internet della traduzione in italiano delle principali aziende internet che stavano avendo successo in America. Oltre a questo, presero altri generici domini, come salute.it o politica.it, e per ognuna di queste decine di nomi aprirono una pagina su internet con il nome del dominio in evidenza e la scritta “Sito in preparazione”. La loro idea era di

lanciare sul web una serie di “siti in costruzione” facendo credere a chi fosse arrivato su quei siti che stavano realizzando un’attività simile a quella che stava avendo successo in America. Mentre in realtà, a parte il dominio e la scritta “sito in costruzione”, in costruzione non c’era nulla.

Un piano che sembra quasi folle in realtà diede i suoi frutti. A uno di questi siti, mutuionline.it, scrisse infatti una persona che si presentò come investitore, chiedendo se il sito c’entrasse con quello che stava ottenendo grandi risultati in America. Loro risposero di sì, il modello di business era il medesimo, ossia quello di presentare una comparazione di tutti i mutui offerti dalle banche per acquistare casa. Alla domanda a che punto fossero, la risposta fu da vero giocatore di poker: **“stiamo per completare il sito”**.

A questo punto, il tipo che scrisse loro disse che stava per fare un tour in Europa proprio per individuare siti di quel settore nei principali paesi europei e, nel caso, investire sopra per conto del suo gruppo.

Fissarono l’incontro per l’occasione prenotando una sala in uno dei migliori alberghi di Milano. **Fu questo di fatto l’unico investimento con i soldi propri**. Per arrivare preparati però dovettero lavorare per sviluppare un business plan convincente. Non solo. Siccome sapevano che per ottenere un finanziamento serviva anche un team, crearono un organigramma formato da amici e parenti che in gran parte non sapevano nulla del mercato dei mutui. Loro stessi, i due futuri fondatori, non avevano alcuna idea né passione particolare per i mutui ma si informarono e cercarono di replicare il sito americano adattandolo per il mercato italiano, per essere pronti a mostrare un’anteprima a quello che poteva essere il futuro investitore. Sembra tutto perfetto tranne che il giorno dell’appuntamento **non si presentò nessuno**. Il potenziale

investitore si giustificò successivamente dicendo che il volo era saltato e che ci sarebbe stata un'altra occasione. Occasione che però non accadde mai più. Quindi quello che sembrava come possibile colpo di fortuna era svanito nel nulla. Cosa decisero i due futuri soci?

3. L'investitore è svanito, ma ora abbiamo l'idea

Decisero di non perdersi d'animo. Anzi.

Rispetto a quel primo contatto che avevano avuto, ora di strada ne avevano fatta. Avevano **un business plan**, fatto molto bene, **la bozza di un sito e un primo riscontro di interesse del mercato** a quel tipo di idea che, in America, stava avendo grande successo.

Ciò che restava da fare, a quel punto, era proseguire perfezionando il sito e provare a presentare il business plan che avevano già preparato **ad altri investitori**. Come detto, era una situazione di mercato straordinaria, dove erano gli investitori a cercare idee di business online, così non fu difficile per loro procurarsi appuntamenti con investitori angels o aziende potenzialmente interessate e riuscire a farsi finanziare per un primo investimento.

4. Il primo periodo: fattori chiave per il successo

Il primo periodo della nuova società MutuiOnline trascorre in modo simile a quello di molte altre start up.

La prima scelta strategica è quella di **abbandonare il lavoro che avevano** per dedicarsi completamente alla nuova attività. “Non fu facile, soprattutto spiegarlo a mia madre”, disse Fracassi: è difficile per un genitore che ha investito nella formazione di un figlio vedergli rifiutare un contratto di lavoro a tempo indeterminato per lanciarsi in un'attività in proprio dove l'unica certezza era l'investimento iniziale.

“Che in realtà non fu neanche una certezza, anzi”, spiega Fracassi dicendo che per un improvviso crollo del mercato alla fine uno degli investitori si ritirò da un aumento di capitale su cui contavano, lasciandoli in braghe di tela dopo i primi mesi. Non avevano più soldi e dovevano far fronte a nuovi investimenti, tra cui dover corrispondere gli stipendi ai collaboratori, però ancora una volta, rispetto a prima, di strada ne avevano fatta.

Ora il sito era operativo, il modello di business pronto per essere testato, c’era un team che condivideva il progetto e avevano ben chiaro dove andare.

Da un lato riuscirono a dilazionare i debiti con qualche “salto mortale” e a ripagare le collaborazioni con opzioni invece che con denaro liquido, dall’altro ancora una volta si mossero per cercare finanziatori che riuscirono a trovare e, finalmente, **con una posizione più solida e una visione a più lungo periodo rispetto a quelli precedenti.**

“Nelle fasi iniziali”, spiega Fracassi, **“bisogna essere pronti a modificare i piani, a cogliere le opportunità e ad affrontare improvvisi problemi”**. Obiettivo chiaro, fedeltà alla decisione presa di giocarsi il tutto per tutto, rapporto chiaro e di fiducia con il team e focalizzazione sull’execution, sulla realizzazione del progetto, passo dopo passo.

Progetto che consisteva a questo punto nel fornire la migliore ottimizzazione possibile nella comparazione delle offerte del mercato.

Queste le chiavi fondamentali a cui, nel loro caso, si aggiunge il rapporto complementare tra i due soci: “Per evitare sovrapposizioni fin da subito ci siamo divisi i compiti: **io mi occupo di tutto ciò che riguarda il presente, tu ti occupi di tutto ciò che riguarda il futuro**”, questa fu la suddivisione dei ruoli tra loro due.

5. Dal successo economico al successo esistenziale

Come si può focalizzare la propria vita professionale sviluppando un business per cui non sentiamo né particolare passione né competenza distintiva? Nel caso di MutuiOnline Spa abbiamo visto che l'idea di business è casuale. Se li avessero contattati per qualcuno degli altri domini forse oggi si starebbero occupando di viaggi o di prodotti di abbigliamento. La loro grande capacità è stata di capire che il know how che avevano sviluppato con questa nuova attività non si limitava all'offerta di mutui. Ma poteva declinarsi **nell'ottimizzazione della comparazione di offerte per tanti altri servizi**. Questo ha portato l'azienda a crescere sul mercato dei mutui e di diversificarsi in altri ambiti, con la creazione di siti di comparazione di altri prodotti, dalle assicurazioni all'energia fino ad arrivare a segugio.it e trovaprezzi.it che consentono di trovare l'offerta più conveniente in ogni settore. **Più che di mutui sono diventati un "amazon" dei servizi, un supermercato low cost online di prodotti che competono soprattutto sul prezzo.**

Non solo, lo stesso modello lo hanno replicato in altri paesi, cercando di entrare dove mancava un sito di questo tipo. Anche in quel caso si sono trovati a dover far fronte a situazioni inaspettate e a cambi di rotta rispetto al previsto, come è il caso della Turchia.

“Pensavo che si potesse replicare lo stesso modello ovunque invece mi sono accorto che ci sono mercati che anche sullo stesso prodotto, come i mutui, possono essere soggetti a situazioni molto diverse”. Ad esempio Fracassi racconta che mentre in Italia le banche competono molto per riuscire a procurarsi un nuovo cliente, in Turchia la realtà è diversa, perché si tratta di un mercato più regolato. La soluzione in quel caso è stata **delegare le strategie ai soci locali, fidandosi**

della loro capacità di far fronte alle specifiche esigenze del mercato.

L'azienda che si era ritrovata a non ricevere neppure tutto il finanziamento concordato dal primo investitore è ora una società per azioni quotata sul listino principale della Borsa di Milano, con una capitalizzazione (valore di mercato dato dalla somma delle azioni) di **quasi un miliardo di euro**. Fracassi e il suo socio, Marco Pescarmona, sono stati nominati **imprenditori dell'anno** in Italia e hanno reso molto felici anche tutti i collaboratori e gli investitori che hanno creduto in loro. Ma forse la cosa più importante per Fracassi è che questo successo economico **non è un fine ma un mezzo**. Uno strumento per assecondare la parte più spirituale della sua dimensione storica. Una vocazione che si può sintetizzare nel concetto di "give back". Fracassi spiega come da sempre il suo motto è "**sono sempre sotto la luce del sole**", spiegando come sente di avere una morale che applica in ogni ambito della sua esistenza, senza zone d'ombra, perché appunto si sente sempre sotto la luce del sole e quindi mai libero di potersi comportare contraddicendo i suoi principi. Questo vivere alla luce del sole lo porta a sentirsi in dovere di restituire alla società almeno una parte della fortuna che la società stessa gli ha dato attraverso la sua capacità di rendersi utile. Per questo ha fondato associazioni ed è entrato in istituzioni non profit per spendere tempo e soldi per aiutare altri a sviluppare le loro attività, in particolare quelle che potrebbero avere un grande impatto sociale. Forse la sua più grande motivazione e fonte di gratificazione è proprio in questo: il **give back, nel ridare alla società almeno una parte della ricchezza che ha guadagnato**.

DA ZERO AL SUCCESSO. CASE STUDY

GUIDO MARTINETTI (Founder Grom Spa – Mura Mura)

a cura di Andrea Zoppolato

In ogni storia attirano massima attenzione il punto di partenza e il punto di arrivo. Secondo molti, punto di partenza e punto di arrivo in una storia imprenditoriale coincidono: sono i soldi. Si pensa che per partire ci vogliano tanti soldi e che l'obiettivo che anima l'imprenditore sia fare tanti soldi.

La realtà come spesso accade è molto diversa dal pensiero comune, anche se in questo caso un fattore in comune c'è. È vero che quasi sempre il punto di partenza e il punto di arrivo in una realtà imprenditoriale coincidono: non i soldi, ma la motivazione. È la motivazione di partenza che, se autentica e forte, rappresenta la scintilla iniziale e il naturale approdo di ogni viaggio imprenditoriale.

Questo è evidente nel caso di Guido Martinetti che ci ha accompagnato attraverso la sua esperienza a capire fattori fondamentali in ogni carriera professionale, lavorando per sé stessi o per altri. **La chiave di tutto è la motivazione.**

1. Gli inizi: la passione per l'intelligenza, per la bellezza, per la natura

Guido Martinetti è uno dei più celebri imprenditori in Italia della sua generazione. È noto per aver fondato e portato al successo Grom, azienda di gelati che, nata da un piccolo punto vendita di Torino, è arrivata ad essere acquistata da Unilever, grande multinazionale. Ma Grom, per Martinetti, non è stata né il punto di partenza né quello di arrivo.

Ci racconta che tutto ha avuto inizio da una sua passione che lo ha portato a laurearsi in agraria. **La passione era per il vino che, insieme a quella per la bellezza e per l'intelligenza, ha sempre accompagnato le sue scelte.** Dopo la laurea, per perfezionare le sue conoscenze ha fatto uno stage in Francia dal famoso produttore di Bordeaux Chateau Margaux, dove Martinetti non solo ha appreso la tecnica ma ha capito che cosa distingue un prodotto unico al mondo dagli altri: **la ricerca dell'eccellenza in ogni minimo dettaglio.** E ha scoperto che la maestra di ogni eccellenza è **la natura**, fonte di armonia e di perfezione. E qual è la manifestazione inequivocabile dell'eccellenza naturale? **La bellezza.**

Completata questa esperienza, Martinetti è rientrato in Italia dove ha voluto conoscere Carlo Petrini, fondatore di Slow Food, associazione che mira a “ridare il giusto valore al cibo” attraverso il suo ritorno a metodi di coltivazione naturali. Dalla passione per vino e natura, e dalle esperienze vissute in Francia e dall'incontro con Petrini, Martinetti ha avuto un'intuizione. **Ha capito che per avere successo bisogna dare qualcosa che non c'è.** Si è chiesto: perché esistono mercati, come quello del vino, in cui si ricerca l'eccellenza e la perfezione curando ogni aspetto della produzione dagli ingredienti al prodotto finale, mentre ce ne sono altri che competono solo sul prezzo e sulle economie di scala, rinunciando industrialmente alla ricerca del meglio?

Il mercato in questo senso opposto a quello del vino gli è sembrato **il gelato.** Nel settore dei gelati rivolti al grande pubblico non esiste una ricerca alla raffinatezza, al gelato più esclusivo, soprattutto non viene trasmesso alcun elemento di eccellenza nei prodotti in commercio.

Così Martinetti ha capito che ci poteva essere spazio per un prodotto che si presentasse come “il gelato più buono del

mondo” raggiungibile attraverso una produzione che tornasse naturale come quella di un tempo. **“Il gelato come una volta”**: questo il claim che gli venne prima ancora di produrre anche un solo gelato. Già, perché Martinetti era un appassionato di vino e di coltivazioni naturali, **ma di gelati non ne sapeva nulla**. Non solo: anche di conti o, tantomeno di aziende, ne sapeva meno di zero, così si decise di parlare di questa sua idea con il suo migliore amico, laureato in economia. L’amico si chiama Federico Grom, un nome perfetto per un gelato, si convinse subito Martinetti rinunciando all’effetto ego di avere il proprio nome nel marchio della loro azienda.

Un enologo e un laureato in Economia che decidono di entrare nel settore dei gelati, addirittura con l’ambizione di produrre qualcosa di superiore rispetto a quelli in commercio. Senza soldi o competenze che cosa avrebbero potuto fare?

2. Il suo mantra esistenziale: se vuoi imparare a fare qualcosa, vai dal migliore (e impara a tue spese)

Per imparare a fare i gelati bisogna **imparare dal migliore gelataio esistente**. Questo il primo passo che decisero i due amici.

Dopo una ricerca scoprirono che il migliore gelataio in Italia era dalle parti di Orvieto, lo contattarono e si offrirono di lavorare da lui gratuitamente il tempo necessario per apprendere la tecnica.

“Lavorare gratis”, spiega Martinetti, “è il miglior modo per apprendere. In cambio del tuo tempo acquisisci una formazione in una relazione trasparente e vantaggiosa per entrambi”. Non solo, lavorare gratuitamente con i migliori per il tempo necessario di apprendere la tecnica significa anche mantenere l’umiltà di capire che **il know how è la ricchezza più grande per qualunque carriera**.

Dopo aver lavorato per mesi e imparato a fare i gelati, i due amici hanno deciso di lanciarsi.

Con pochi risparmi e un finanziamento di 32.500 euro, hanno aperto una gelateria a Torino.

Da quel momento è partito un percorso che li ha portati a rendere industriale la tecnica di diffusione, conservazione e utilizzo delle materie prime, che curava direttamente Martinetti, **per riuscire a garantire la stessa, altissima qualità dei propri gelati, uniforme per tutti i punti vendita diffusi sul territorio.**

“Abbiamo aperto a Tokio prima di farlo a Roma”, ricorda Martinetti per spiegare che spesso le opportunità di mercato possono portare anche al di fuori di quello che sembrerebbe logico, come un’espansione territoriale graduale.

Passo dopo passo l’azienda è cresciuta, si sono aperti sempre più punti vendita, fino alla offerta di acquisto da parte di Unilever, la grande multinazionale alimentare.

È arrivato il momento di scegliere se continuare da soli mettendo forse più cura nel prodotto oppure accettare di cedere a un’azienda che per caratteristiche industriali avrebbe potuto compromettere l’idea originale di realizzare “il gelato più buono del mondo” e, soprattutto, di produrre “il gelato come una volta”.

La decisione è stata presa rimanendo coerente con la motivazione di origine.

Che non era quella di produrre gelati, ma di alimentare le sue passioni: **vino, bellezza e intelligenza.** Martinetti comprese che cedere Grom a Unilever avrebbe reso finalmente possibile realizzare il proprio sogno: produrre vino di eccellenza assoluta, in Piemonte.

Così grazie a Grom e Unilever, Martinetti ha potuto costruire il suo “posto delle fragole”: Mura Mura.

3. Natura e bellezza per attirare persone straordinarie

Il progetto del cuore Martinetti lo spiega tornando ai suoi primi anni di vita. “Avevo un padre distante, con cui non ho avuto un rapporto facile, e soprattutto – vino e gastronomia a parte – in lui non riconoscevo un maestro”. Quello che ha sempre pensato Martinetti è che il giorno in cui fosse diventato padre avrebbe voluto essere un padre che prendeva i propri figli per mano, ogni giorno, per farli diventare uomini di valore. “Vorrei che i miei figli crescessero in un ambiente intellettualmente stimolante, mettendoli in condizione di confrontarsi con i migliori in ogni settore”. Che cosa vogliono persone intelligenti? Vogliono bellezza. E chi è la più grande creatrice di bellezza? La natura. Da questi elementi nasce l'intero progetto.

Mura Mura si trova sulle magnifiche colline del Monferrato che sembrano onde del mare. È un vasto terreno dove inizialmente Martinetti ha piantato molte varietà di frutta, adatta a realizzare i gelati di qualità eccellente, in modo da ottenere un prodotto straordinario. Si è concentrato poi sulla sua grande passione, la produzione di vino, che nella zona riesce a raggiungere i massimi livelli di qualità.

Il passo successivo è stato quello di farla evolvere da azienda agricola biologica a **“luogo che accoglie persone straordinarie”** che è diventata la definizione di Mura Mura.

Un luogo dove Martinetti ha costruito un ristorante, Radici, affiancato da spazi di ospitalità e di benessere, il Relais Le Marne, completamente immersi nella natura. **La natura a Mura Mura regna sovrana.** In tutti gli spazi costruiti le finestre, minimaliste, sono un quadro, posizionate proprio per ammirare e godere della meraviglia della natura. Ogni luogo è costruito con una sua identità e trasmette sempre armonia, bellezza e piacere della vita naturale.

Il fine di tutto questo è di creare le migliori condizioni perché persone straordinarie siano invogliate a venire e a trasmettere le loro conoscenze. **Il business perseguito non sono i soldi ma è l'intelligenza.**

“Penso sempre che alla fine dei miei giorni mi domanderò: che cosa ho fatto nella mia vita? La migliore risposta che vorrei dare a questa domanda è ciò che cerco di realizzare ogni giorno che mi resta”, così Martinetti conclude l'incontro con i ragazzi del corso Erasmus+ “Now I know how!” nella visita di Mura Mura.

Guido Martinetti durante la sua lezione agli studenti del corso “Now I know how!” a Mura Mura – maggio 2022



CASE STUDY

MUSICA: DA PASSIONE A PROFESSIONE

ENRICO SAVERIO PAGANO

intervista di Andrea Zoppolato

Enrico Saverio Pagano. Inserito dalla rivista Forbes tra gli under 30 più promettenti in Italia. Ancora studente al Conservatorio decide di costruirsi da sé il sogno di diventare direttore d'orchestra costituendo un'orchestra da zero, l'orchestra da camera *Canova*, interamente formata da giovani, e di cui, oltre che direttore, funge anche da produttore e da vero e proprio imprenditore.

Gli inizi

“L'orchestra è nata come un **laboratorio di giovani**, con il desiderio di mettersi in gioco e lanciarsi in quella professione per la quale tutti noi stavamo studiando. Inizialmente cercavamo quell'esperienza pratica che nello studio in conservatorio mancava. Poi, come spesso accade, da cosa nasce cosa e quindi un progetto nato senza obiettivi definiti pian piano è cresciuto e ha portato ad alcune occasioni importanti. Il momento chiave è stato nel 2018 quando hanno cominciato a trattarci da professionisti.”

Musica: da passione a professione

“Da piccolo volevo diventare medico. Poi, quando è arrivato il momento di una maggiore conoscenza di me, ho capito che la passione per la musica sarebbe diventata la mia professione. Sono scelte che si fanno in quella fase della vita in cui si ha

meno paura del futuro e quindi si ha il coraggio di prendere decisioni meno convenzionali e più rischiose, come **fare il direttore d'orchestra**.

Il direttore deve essere un catalizzatore e motivatore di persone, altrimenti è difficile che sia seguito da un'orchestra. Ho imparato a sviluppare e a valorizzare alcune caratteristiche della mia personalità, impossibili da apprendere in conservatorio, come riuscire ad instaurare relazioni con sponsor e con la politica già da quando avevo 19 anni. Sono state proprio queste abilità a permettermi di intraprendere la professione che sognavo.”

Stile di vita: qualcosa di diverso dai tuoi coetanei?

“Se si sceglie una professione di questo tipo bisogna sapere che **verrà sempre prima del resto**. Questo non significa non avere amici o non fare vacanze, ma piuttosto che se si ha in programma ad esempio una vacanza, ma all'ultimo momento si viene chiamati nello stesso periodo per un concerto importante, la vacanza salta. Lo stesso vale nella programmazione dei momenti di svago, che devono essere sempre subordinati ad impegni professionali. Questo non succede nelle professioni tradizionali in cui quando si stacca dal lavoro lo si fa al 100%. Chi fa questo mestiere non può mai staccare al 100%, probabilmente perché si sente una costante spinta verso il lavoro.”

Formazione: cosa ti è servito nel percorso scolastico e universitario? E cosa hai preso invece grazie all'esperienza sul campo?

“Alcune materie teoriche come armonia, contrappunto, orchestrazione non si possono studiare altrove se non in Conservatorio. La formazione teorica per me è stata



Enrico Saverio Pagano

fondamentale, altrimenti non avrei saputo affrontare una partitura. Per il resto **l'università e il Conservatorio non sono sufficienti**. “Skill” come le pubbliche relazioni, la capacità di reperire fondi, sapere entrare in armonia con gli orchestrali, sono cose che si imparano strada facendo. Un'altra abilità importantissima è **riuscire a tirare fuori il meglio dalle persone con cui si lavora**, questo per far sì che chi viene a suonare con me per la prima volta decida di tornare una seconda, una terza e così via. In questo gli anni in cui ho praticato canottaggio a livello agonistico sono stati determinanti. Il lavoro di squadra, **il remare insieme verso un unico obiettivo** sono aspetti che hanno molti punti in comune con quello che sto facendo.”

Il momento in cui sei partito da zero: difficoltà? Stimoli?

“L'ostacolo principale è il problema **della scarsa affidabilità delle persone** con cui si entra in contatto per motivi di lavoro. Tante sono le promesse che poi non si realizzano. Riuscire a comprendere e ad accettare che spesso gli interlocutori non sono affidabili non è stato semplice. Ciò che però mi spinge

sempre ad andare avanti è l'esperienza del concerto. Spesso con i miei collaboratori ci lamentiamo della fatica che si fa per rendere il progetto dell'orchestra sostenibile, ma ciò che ci permette di proseguire è la consapevolezza che la fatica è funzionale al trovarsi sul palco, davanti al pubblico, a suonare della musica meravigliosa.”

Lavoro in team: l'importanza della positività

“Per chi si occupa di musica a livello professionale un rischio è che la propria attività di musicista possa diventare una routine. Una cosa del genere si riflette in maniera molto negativa sull'orchestra, in quanto al suo interno **gli individui sono contemporaneamente singoli e gruppo**, e se i singoli perdono l'energia e la motivazione ne risente tutto quanto il gruppo. Quando dobbiamo selezionare i musicisti per l'Orchestra Canova cerchiamo professionisti con competenze elevate sia dal punto di vista tecnico sia artistico, ma questo non è sufficiente.

Nella Canova cerchiamo sempre di lavorare con persone che abbiano lo stesso entusiasmo di noi fondatori. Questi sono aspetti di cui si accorge anche il pubblico: chi viene ad ascoltarci riconosce subito il desiderio di suonare con passione e l'impegno nel voler raggiungere un obiettivo comune. È fondamentale un ambiente di lavoro sereno per ottenere il miglior risultato possibile.”

CASE STUDY

LA MIA PRIMA ATTIVITÀ IMPRENDITORIALE MENTRE SONO AL LICEO: ARIANNA POZZI

intervista a cura di Andea Zoppolato

Creare un'azienda prima ancora di terminare il liceo? È quello che ha fatto Arianna Pozzi, fondatrice di:

GaiaMyFriend, l'app che suggerisce agli utenti cosa indossare in base a diversi parametri soggettivi.

Gli inizi

“**Ho sempre avuto una grande passione per la moda** ma non avrei mai pensato che a 15 anni sarebbe già iniziata a diventare una mia attività professionale. A 14 anni mi sono chiesta perché non c'è un aiuto nella scelta di ciò che vogliamo indossare. Ne ho parlato con mio padre, per capire come farlo dal punto di vista tecnologico. Lui mi ha detto che con l'intelligenza artificiale si potevano capire quali abiti indossare sulla base dei gusti e delle condizioni emotive di una persona. Poi ho incontrato persone che mi hanno consentito di formare il primo team. Con una campagna di crowdfunding siamo



Arianna Pozzi

riusciti a fare più investimento sul lato social e sul lato sviluppo.”

Stile di vita: qualcosa di diverso dai tuoi coetanei?

“La cosa fondamentale è **l’organizzazione**. Vado ancora a scuola, ho comunque una vita sociale, per questo l’organizzazione è stata fondamentale. Oltre alla capacità di organizzarsi è necessaria una forte dote di **determinazione** perché è quella che ti permette di andare avanti superando i momenti difficili”.

Quale motivazione hai alla base della determinazione?

“Rendermi in primis **fiera di me stessa**. Non mi piace lasciare le cose a metà. Ricordandomi il motivo per cui ho iniziato, la storia mia e quella di Gaia che spinga i ragazzi a credere ai loro sogni oltre che al successo dell’azienda in sé.”

Formazione: cosa ti è servito nel percorso scolastico e universitario? E cosa hai preso invece grazie all’esperienza sul campo?

“La scuola italiana purtroppo nel campo dell’imprenditoria non dà nulla, a parte nel mio caso l’incoraggiamento degli insegnanti. Ho dovuto acquisire conoscenze cercando fuori. **Credo sia un aspetto che si possa migliorare nella scuola italiana.**

In quello che sto facendo sul campo, oltre all’organizzazione e alla determinazione, ho appreso anche **le conoscenze economiche e di gestione del team**. Anche individuare la motivazione che serve nella crescita per tenere un team coeso. Poi ho appreso anche l’aspetto economico, il public speaking, la comunicazione social”.

Competenze chiave che ti sei accorta di dover sviluppare?

“Tanta **flessibilità**. La flessibilità è fondamentale perché le esigenze cambiano di continuo. Qualcosa che pensavamo giusto all’inizio, poi dobbiamo cambiarla. Non bisogna innamorarsi troppo del proprio progetto ma essere sempre pronti a modificarlo. Voglio imparare anche più dal punto di vista tecnico come codice e grafica”.

L’ostacolo principale?

“In generale l’imprenditore deve affrontare la difficoltà di **non vedere presto i risultati** di quello che sta facendo. Ma bisogna continuare con ancora più determinazione, che i risultati prima o poi arrivano”.

E per il team cosa serve?

“Nella selezione bisogna **capire i valori e le attitudini della persona** che siano adatti a quelli aziendali. Per la formazione occorre molta flessibilità da parte mia e da parte loro. Lavoro molto con deadline così che ognuno possa svolgere il suo lavoro concentrato sui risultati, ma al contempo riesca a gestire altri aspetti del suo tempo”.

Come ti interfacci con il “mondo dei grandi”?

“In modo **naturale**. Avendo iniziato con loro, mi sono sempre trovata a mio agio. Quasi mi scordo di avere differenze di età con quelli con cui parlo”.

IL COLLOQUIO DI LAVORO

Pamela Bernabei

Prima di tutto è importante ribadire un concetto: per trovare lavoro si deve avere una determinata *forma mentis*. Per quante conoscenze si possano avere, queste non serviranno a nulla se non si ha un approccio intelligente nel “piazzarle” sul mercato. Idem per il datore di lavoro: è meglio selezionare una persona con qualche conoscenza in meno ma con la giusta *forma mentis*, che una persona che pur avendo le conoscenze idonee, ha un atteggiamento verso il mondo del lavoro sbagliato.

La forma mentis del giovane che si avvicina al mondo del lavoro è quella che deve tenere sempre presente che lui è un *possibile*, non è ancora storia al contrario dell’azienda o di chi ne è a capo, che ha già dimostrato di essere in grado di fare storia, di costruire. Per quanti titoli abbiate, per quante lingue possiate sapere, per quanto benissimo conosciate l’utilizzo di un computer, per quanto sappiate parlare bene e vi aggiornate continuamente, tutto ciò sarà perfettamente inutile se non avete questa *forma mentis*. Per un capo d’azienda è meglio tenere in sospenso un progetto o un reparto che metterci la persona sbagliata nell’atteggiamento. L’atteggiamento può essere fallimentare, pretenzioso (magari proprio perché ha molte conoscenze), burocratico, lavativo. Faccio un esempio sia dal versante del giovane che cerca lavoro sia da parte dell’imprenditore.

Supponiamo il caso di un ragazzo, circa 24/25 anni, laurea, diverse specializzazioni e master in differenti campi, 4/5 lingue parlate e scritte perfettamente, ottima conoscenza informatica, accettabile nel dialogo in pubblico, diverse

esperienze all'estero. Si propone in un'azienda per una collaborazione, anzi fa di più, propone l'idea di un progetto. L'azienda è consolidata da oltre trenta anni in continua espansione, mai un cenno di crisi. Lavorare per quell'azienda è un ottimo punto di partenza, è una possibilità di crescita, difficilmente vi si può accedere. Il Presidente ritiene che la proposta potrebbe essere interessante anche se da formalizzare in modo completamente diverso. E questo è già molto. Si entra nella fase successiva, cioè di contattarlo per spiegare come impostare eventualmente l'idea. Segreteria telefonica (e questo è già sbagliato perché quando si propone si deve aspettare sempre un feed back, positivo o negativo che sia). Si lascia un messaggio di richiamare. Risposta per e-mail: *Spett... Ho ricevuto la Vs. telefonata, ma era troppo tardi per richiamare. Domani sono impegnato tutto il giorno. Ci si potrebbe sentire venerdì tra le 12 e le 18.* Risposta errata: ha perso l'occasione, e questo perché ha una *forma mentis* sbagliata, un *possibile* non può permettersi di dare appuntamenti telefonici a una storia consolidata di azione, per il semplice fatto che non sono sullo stesso livello. Deve ancora dimostrare un passo con i propri piedi e pretende di dare un appuntamento a colui che di strada ne ha fatta a migliaia di chilometri? Sembra impensabile, ma è accaduto. E ancora più impensabile, quando ho usato questo esempio con alcuni ragazzi durante la consulenza per spiegargli cosa fosse una *forma mentis* sbagliata e per due su cinque quello era un comportamento corretto. Molti giovani si avvicinano al mondo del lavoro credendosi sullo stesso livello senza prima averlo dimostrato. Sono convinti di saper fare: va bene, dimostraloro! Altri ragazzi, soprattutto conoscendo di quale azienda si trattasse, anche nel deserto del Sahara avrebbero materializzato un modo per mettersi in contatto: ci sono, sono disponibile, quando posso

richiamare? Magari questi hanno anche meno conoscenze, ma hanno la *forma mentis* giusta, si propongono in modo corretto.

Facciamo un esempio dal punto di vista del datore di lavoro e come sia importante la *forma mentis*. Più volte ho constatato in alcune aziende che si mantengono elementi non funzionali, nel senso che hanno capacità tecniche ma un modo di relazionarsi sbagliato perfino con il datore di lavoro stesso. Il più delle volte questo trova giustificazione per il fatto che se non ci fosse lui non saprebbero come sostituirlo. Inoltre questo dà la sensazione di indispensabilità al dipendente e questa è la cosa più deleteria per una azienda. È meglio rinunciare a quel progetto, a quel reparto piuttosto che avere un lavoratore di quel genere. I danni che provoca una *forma mentis* sbagliata sono di gran lunga superiore ai costi fissi di un macchinario o di un reparto o immobile non utilizzato. Oppure i costi di formazione di una persona con capacità tecniche limitate ma una *forma mentis* giusta sono di gran lunga minori dei costi sostenuti a causa di una persona con una *forma mentis* sbagliata e notevoli capacità tecniche. È la personalità del lavoratore che fa il successo o l'insuccesso dell'azienda. Nessun dipendente o lavoratore si deve ritenere indispensabile. Tutti sono sostituibili.

Consideriamo la selezione sia dal punto di vista del selezionato che del selezionatore.

Molti dei problemi che vengono lamentati nei rapporti imprese-lavoratori risalgono a errori commessi in sede di reclutamento, selezione e accoglimento dei nuovi assunti. Le difficoltà provocate da errori commessi in questa fase sono quasi sempre gravi e incidono in forme molteplici sulla vita

delle imprese: da elevati costi d'addestramento a ridotto rendimento.

La fase del colloquio è quella più delicata del processo di creazione della compagine umana dell'impresa. In quel momento si devono coordinare in forma ottimale una serie di fattori spesso contrastanti operando in condizioni tipiche d'incertezza.

Sul piano individuale le finalità di un moderno programma di reclutamento, selezione e accoglimento non sono meno importanti: nel primo contatto si ricevono impressioni che potranno essere corrette solo con difficoltà. Ciò può snaturare la posizione delle due parti, portando l'azienda a commettere errori di diversa natura e il lavoratore a prendere decisioni sbagliate o ad affrontare il nuovo lavoro nelle condizioni non migliori.

Il colloquio

Una volta procurato il colloquio, dovrete prepararvi a giocarvi in un'ora, o anche meno, le vostre opportunità. Spesso in un colloquio passano talmente tante variabili, che ciò che ne determina il buono o cattivo esito non sono le conoscenze



richieste ma altri mille fattori. Le metodologie a disposizione per la selezione del personale sono varie e numerose. Il colloquio è la regina delle prove di selezione, è il momento della “verità” in cui le persone sono a confronto integralmente, nelle loro competenze, nelle loro personalità e nello stile di relazione. È anche una prova imprevedibile nel suo svolgimento e nel suo esito: ognuno di noi osserva la realtà alla luce di schemi, opinioni e pregiudizi suoi propri, soprattutto su un tema così soggettivo come la valutazione delle persone. Quindi durante i colloqui di selezione dobbiamo tenere presente che ciò che crediamo di dire e manifestare, e ciò che sarà percepito dal nostro interlocutore non sono necessariamente la stessa cosa. Capita spesso che si esca da un colloquio convinti di aver dato l'impressione di essere socievoli ed estroversi, mentre il selezionatore avrà appuntato “sopra le righe, ingenuo e farfallone”, o di essere sembrati seri e misurati e invece essere stati catalogati come rigidi ed introversi (per fortuna, accade anche il contrario).

C'è una premessa da fare: i consigli che seguono valgono in tutti i tipi di colloquio, ma il comportamento da tenere deve variare secondo due variabili: 1) non avete lavoro e ne state cercando uno oppure ne avete uno ma vi state orientando su un altro per guadagnare di più o perché vi piace di più; 2) il “rapporto di forza” tra voi e i vostri concorrenti: nella ricerca di quella specifica opportunità, pensate di essere in pole-position, a metà classifica o molto indietro rispetto ai favoriti? C'è una specie di tattica di gara, e come in ogni competizione, è fondamentale: se, per curriculum ed esperienze, nonché per i segnali che vi vengono dall'azienda ritenete di essere tra i favoriti, l'importante è non sbagliare, non rischiare, recitare il proprio ruolo con sicurezza ma senza lasciarsi andare ad alcuna improvvisazione (eccellenza della norma).

Se invece vi accorgete di essere in svantaggio, perché ad esempio il vostro titolo di studio non è proprio quello desiderato, o perché cercano possibilmente una persona con un po' d'esperienza, o perché il vostro CV sembra oggettivamente debole, non potete limitarvi a fare bene il *compitino* durante la selezione: dovete inventare qualcosa, prendervi dei rischi maggiori pur di farvi notare e considerare. Tanto, non avete niente da perdere. Quindi, le regole riportate di seguito vanno interpretate: alcune situazioni che possono farvi “uscire dagli schemi”, sia sul piano della relazione con i selezionatori che dei contenuti, possono essere dei rischi o delle opportunità secondo il vostro piazzamento parziale nella “hit parade” dei candidati.

Tipi di colloqui

Si differenziano secondo l'interlocutore, che può essere di cinque tipi.

I) Il selezionatore.

Vi sono due tipi di selezionatori: il *giovane rampante* e il *vecchio marpione*, che magari è lo stesso direttore del personale. Dipende dalla grandezza dell'azienda, o anche dal caso. Il comportamento da tenere con i due, è diverso.

Il *giovane selezionatore*, di solito, è infatti un entusiasta, innamorato dell'azienda, curioso e ottimista e allo stesso tempo può avere un po' di saccenteria. Gli piacerete, essendo quasi suoi coetanei, se vi vedrà simili a lui, ma non meglio di lui. Infatti, non avendo grande esperienza, il suo metro di paragone è principalmente sé stesso. Il *vecchio marpione*, invece, è spesso cinico e beffardo: ha sciacquato il suo entusiasmo nei gorgi di mille delusioni. Non si diverte più molto a selezionare, vuol fare poca fatica e andare sul sicuro;

ama sentenziare, e detesta essere contraddetto. Ovviamente ha anche molto fiuto e difficilmente sbaglia le prime impressioni. Bisognerà dargli importanza *senza essere passivi*, mostrare un bel caratterino condito da un forte buon senso e *rispetto*. Mentre il giovane cerca soprattutto l'aziendalista convinto, il vecchio volpone, più saggiamente, cerca la solida personalità, l'indole lavorativa, la *forma mentis* appunto.

II) *Il manager di linea.*

Lo si incontra in genere al secondo colloquio, ed è quasi sempre il futuro capo dell'assumendo. Non capisce abitualmente nulla di selezione, decide in base a impressioni superficiali o a pregiudizi. Verifica *l'empatia* che si potrebbe instaurare.

Durante il colloquio vuole, in sostanza, verificare alcuni requisiti chiave, senza i quali siete perduto: che siate passabilmente simpatico e comunque non un piantagrane, che conosciate almeno l'ABC di quello che dite di conoscere perfettamente, che siate uno sgobbone magari anche intelligente, e che il vostro interesse a quel tipo di lavoro sia motivato e duraturo. In una parola, che siate un tipo quadrato o, il che è lo stesso, rotondo. In sintesi prova a verificare la vostra *forma mentis*.

III) *Il tecnico.*

Può essere una variante di II), o un colloquio ulteriore per verificare le vostre attitudini in un determinato settore. Se siete preparati, il colloquio col tecnico sarà il più semplice, ma con un rischio: ogni tecnico infatti ha le sue manie, fissazioni, pregiudizi su questo o quel tema, ed è disposto a stroncare la nascente carriera di chi milita su convinzioni opposte. Guardatevi dunque dall'esprimere lapidari giudizi su temi

controversi, prima di avere sondato, o intuito dalle spesso ingenui domande, qual è la sua opinione in oggetto.

Spesso i giovani hanno una convinzione e la difendono a spada tratta. Non è quella la sede per fare dialettica. Primo esponete una vostra personalissima parte sprecandola, e secondo dovete entrare nell'ordine delle idee che forse qualcuno la pensa diversamente da voi.

IV) *L'impreparato.*

Può essere sia I) che II) che III): non stupitevi se, quando entrate per il colloquio, il vostro interlocutore ha perso il vostro curriculum e non ha la più pallida idea di chi voi siate. Può essere che il Direttore del Personale di una grande multinazionale vi inviti cortesemente a sedere, vi offrirà un caffè, e dopo qualche secondo di silenzio vi chiede: "Mi perdoni, ma vorrebbe gentilmente ricordarmi chi lei è, e qual è lo scopo di questo nostro incontro?".

Portate quindi sempre con voi una copia del vostro c.v., e preparatevi a tramutare in opportunità questo temporaneo "black out" del vostro interlocutore, sempre con molta gentilezza. Il fatto che non si ricordi potrebbe essere una finta per vedere come reagite e per vedere se vi mettete sul suo stesso livello o meno, cioè se rimanete nella forma mentis che voi siete dopotutto (anche se lui è apparentemente impreparato) un *possibile*.

V) *Il colloquio a cena.*

I più sfortunati di voi dovranno anche effettuare un colloquio (non sicuramente il primo) al ristorante. È questo un sistema molto in voga per le assunzioni di dirigenti, ma sadicamente usato da alcuni (per comodità d'orario o per golosità) anche per giovani implumi.

Se vi capita, non sarà un'esperienza rilassante, ma se non vi complicherete la vita da soli ne uscirete indenni. Sarete costretti a fare convenevoli molto più articolati che in un normale colloquio, e dovrete stare attenti a non lasciarvi troppo andare, nel cibo come nelle chiacchiere, né, cosa più probabile, a dare un'immagine troppo spartana e nervosa, immaginando due occhi indagatori che guatano come roteate la forchetta. Scegliete un menù leggero ma non anemico, e soprattutto che non richieda acrobazie per essere mangiato; se è a mezzogiorno non bevete vino, e se vi riesce cercate di essere molto sorridenti e amichevoli.

Prima di ogni colloquio è bene:

- Appuntarsi almeno tre o quattro cose e impararle bene. Non è importante la sequenza perché altrimenti date la sensazione di ripetete una lezione. Inoltre quante volte è accaduto che la sequenza delle domande non corrisponde alla vostra “lezioncina” e o vi bloccate o continuate a rispondere secondo la vostra sequenza indipendentemente da quello che vi è stato chiesto!

Sono dei punti che danno la forma della struttura base del vostro modo di ragionare o vedere una situazione, da questi potete poi aggiungere il “grasso”, il di più adattandolo a qualsiasi situazione, cioè sono dei riferimenti che poi al momento giusto possono essere ampliati.

Ci sono delle domande che fanno sempre, tipiche. Prepararsi su quelle senza sviluppare e ripetere troppo il tema altrimenti apparirete fasulli.

Sono quei punti che nel momento di difficoltà potrete “ripassargli” creando lì per lì un aggancio che vi porti su quello che sapete bene. Potranno anche accorgersi che “state svicolando” ma il tentativo verrà sicuramente apprezzato.

Inoltre questi punti comunicano al vostro interlocutore che almeno su qualcosa avete le idee ben chiare, e non è cosa da poco.

- Ascoltate la vostra voce registrata. Magari non il giorno prima, questo sicuramente non aiuta perché il 90% delle volte non ci piacciamo mai. Qualche giorno prima, così si ha il tempo o almeno l'illusione di cambiarla, migliorarla.

È un suggerimento che non sempre viene preso nella sua giusta considerazione. Nel risentirci magari notiamo quali sono le inflessioni più pesanti o il tono che per quanto ci sembra gentile, in realtà è piuttosto freddo o addirittura stizzito. Insomma superato il primo momento di *empasse* in cui uno non vorrebbe più sentire la sua voce per tutta la vita, si può cominciare a lavorare per correggere qualche difetto nel giro di tre o quattro giorni.

- Non preoccuparsi se siete un po' nervosi prima del colloquio, è normale e inevitabile. I datori dovrebbero sempre trovare un buon selezionatore, che sappia mettere a loro agio i candidati e instaurare un clima disteso (razza in via d'estinzione). È importante che voi contribuiate: un sorriso e un atteggiamento sereno dimostrano che sapete reggere bene lo stress; e inoltre, chi assumerebbe un musone come collega?

Inoltre la tensione è anche un indispensabile meccanismo di reazione, che consente di mobilitare e sfruttare al massimo tutte le proprie risorse. Chi si lascia andare, e passa a un atteggiamento troppo rilassato, dimostra scarsa "tenuta" e spesso finisce per commettere errori.

- *Il tempo*

Per i giovani forse ancora no, ma per l'imprenditore il tempo è denaro e in alcuni casi anche molto. Per i giovani un'ora può corrispondere al parrucchiere, al cinema o alla pizze con gli amici o alla lettura di un libro, alla preparazione di un esame

(quando va bene). Per l'imprenditore un'ora significa l'aumento o il decremento della sua azienda. Entrate subito in questo ordine d'idee. Spesso la difficoltà sta proprio in questo: cambiare il modo di parametrare del tempo. Da una parte si chiede perché tutta questa fretta (stessa domanda che si deve esser posta il ragazzo della telefonata di cui parlavamo prima), dall'altra l'imprenditore dice: prima si fa, prima si ottiene, prima si guadagna. Ora il *possibile* ancora non ha visto quello che si può ottenere, non è proprio nell'ordine di idee per vederlo, non ne ha l'esperienza concreta e quindi lascia scorrere il tempo. Il problema del tempo dei ragazzi è che prima questo è scandito dagli orari di lezione, dagli allenamenti, dalle gare, dagli esami, ma è questo un tempo di assimilazione e acquisizione dati per cui non ci può essere fretta, è quello e basta.

Quando si lavora invece bisogna impostare la gestione del tempo in maniera completamente diversa e solitamente si perdono due o tre anni nel capirlo. Si deve scattare subito. Il "posso pianificare di fare questo in un anno", in realtà corrisponde il più delle volte posso pianificare questo nel giro di due o tre mesi. Il giovane che arriva prima a capire questa *forma mentis* è quello che parte prima nella vera gara della vita. Nel mondo del lavoro chi arriva prima, bene alloggia, chi tardi arriva, male alloggia.

Regole per un buon colloquio

Ecco ora qualche regola per un buon colloquio, anche se va precisato che un buon colloquio è quello in cui non si fa alcun autogol, e si riesce ad uscire al meglio. Non è un buon colloquio quello in cui si riesce a "bluffare" nascondendo tratti importanti, ancorché inopportuni, del nostro background personale o professionale. Solo se si è certi di avere tutti i

requisiti necessari, il “bluff” è consentito per ottimizzare le proprie chances di vittoria (è il concetto di “*dolus bonus*” accettato anche dalle leggi del commercio), ma guai a simulare capacità per un lavoro per cui siamo negati: molto meglio perdere un’occasione che fallirla. Oltretutto, le simulazioni o le vere e proprie bugie, se avete di fronte un professionista, hanno le gambe corte.

I) Fate una buona prima impressione

“*You never have a second chance to make a first impression*”, ed è drammaticamente vero. La prima impressione che avrete creato nel vostro interlocutore vi resterà sempre attaccata addosso: che si tratti del vostro capo, di un vostro amico o parente, sicuramente chi vi sta vicino ricorderà le sensazioni che gli avrete suscitato nei primissimi momenti della vostra conoscenza. Vi sono alcuni accorgimenti ovvi, ma importanti, come il non arrivare in ritardo e non presentare ansimanti una mano sudaticcia per non creare un’impressione sfavorevole. Anzi è consigliabile arrivare un po’ prima perché si prende confidenza con il posto, si acquista territorialità; nello stare lì ritrovate la giusta proporzione dell’ambiente che solitamente a primo impatto si tende a mitizzare. Un problema in meno quando si inizia poi il colloquio vero e proprio. Si è già un po’ di casa.

Ma vi è in generale la prima “fase” del colloquio da preparare con cura. Un colloquio ha infatti, abitualmente, quattro fasi: il “warm up”, o riscaldamento, l’esame del candidato, il “controesame” da parte del candidato, e la chiusura. Il “warm up” può durare 2-3 minuti, contro i 20 dell’esame, i 10 del controesame ed i 4-5 della chiusura, ma questi primi due minuti possono influenzare enormemente il prosieguo. In circa un terzo dei colloqui, infatti, il selezionatore avrà già “segato”

mentalmente il candidato dopo i convenevoli: e solo in qualche raro caso farà poi marcia indietro a fronte di una più analitica valutazione.

Per fare un buon “warm up” si deve cercare di stabilire una buona intesa personale con il selezionatore *senza fare i ruffiani*, un sorriso, una battuta, una osservazione che sdrammatizza il colloquio sono sempre gradite: se il candidato è teso, anche il selezionatore non si rilassa. I convenevoli devono essere brevi, però, perché altrimenti il selezionatore penserà che volete tergiversare, o che siete dei chiacchieroni.

II) Preparatevi sui vostri punti deboli.

La seconda parte del colloquio è, non nascondiamolo, un esame vero e proprio. Le vostre competenze e la vostra personalità saranno scandagliate a fondo, in cerca di eventuali carenze. Poiché nessuno di noi è perfetto, qualcosa di non perfetto affiorerà, che noi ce ne accorgiamo o meno: il problema è far sì che il selezionatore non giudichi la nostra persona nel suo complesso alla luce dei punti deboli, ma arrivi a considerarli dei “nei” di secondaria importanza. Come fare? La risposta è, apparentemente, semplice: giocando d’anticipo, riconoscendo le nostri eventuali lacune, inquadrandole nella loro vera luce, e dimostrando come siamo riusciti a compensarle. Guai a negare l’esistenza di punti deboli “Io le sembro un po’ aggressivo? Ma lei si è bevuto il cervello!”, e guai anche a cercare di rigirare la frittata. “Voti bassi all’università? Ma io mica studiavo per il voto!”, “Sì, il voto di laurea non è granché. Non cerco scuse: non ho né lavorato per mantenermi agli studi, né fatto alcunché di memorabile nel frattempo. Il fatto è, lo confesso, che i miei primi anni di università sono stati dedicati più al divertimento che allo studio. Mi sono svegliato negli ultimi due anni, quando

finalmente ho cominciato a pensare al futuro e a comportarmi come una persona adulta: ho recuperato gli esami arretrati, ho cercato di migliorare la media e soprattutto di fare una buona tesi, e credo di esserci riuscito. In questi due anni ho avuto la conferma che se mi impegno riesco ad arrivare in fondo alle cose. Una bella scoperta per me!"; "No, non so il tedesco. Tre parole al massimo. Se per questo lavoro è indispensabile parlarlo bene da subito, io non sono la persona che fa per voi. Se invece all'inizio l'inglese può bastare, penso che sei mesi mi basteranno per imparare il minimo indispensabile: potrò ad esempio passare le vacanze in Germania in una scuola. So di non avere problemi a imparare le lingue, altrimenti io stesso non mi sbilancerei. Se sono riuscito ad amare il greco, al liceo, non sarà una lingua moderna a spaventarmi. Con l'inglese non ho avuto problemi, e con il francese me la cavo: in sei mesi potrò capire tranquillamente il tedesco". Se invece cominciate a dire: "Non so il tedesco, ma se l'azienda fa dei corsi posso partecipare" già non va bene, o meglio non è sufficiente e rinforzerete di più il vostro punto debole.

Insomma, per non farsi etichettare in base ai propri apparenti punti deboli, occorre:

- a. prevedere che venga richiesto di parlarne
- b. ammetterne serenamente la plausibilità
- c. inquadrarli in un'ottica più vasta
- d. dimostrare come, essendone consapevoli, abbiamo già noi stessi individuato gli antidoti ai potenziali rischi che questi handicap rappresentano.

III) Informatevi sull'azienda

Quando il selezionatore si sarà fatta un'idea abbastanza precisa di ciò che siete, e di quali siano le vostre motivazioni, tirerà un bel sospiro stiracchiandosi sulla sedia e socchiudendo gli

occhi. È il segnale che la fase “due” del colloquio, quella dell’esame, è finita, e la palla passerà a voi, con la rituale domanda: “Bene. Ora, ha lei qualche domanda da fare?” Il modo più sicuro di rovinare un colloquio è dire, con uno stolido sorriso, “Ehm, no... non mi viene in mente niente”. Il selezionatore, mentalmente, vi spedirà immediatamente all’inferno, girone degli ignavi, o nel limbo dei senza personalità. Vedremo più oltre alcune domande che potrete rivolgere, tanto per avere informazioni utili quanto per contribuire a costruire un’immagine positiva di voi; fin d’ora sappiate che, quanto più disinformati sarete sull’azienda e sul business, tanto più anonima e scipita sarà la discussione, che vi relegherà nella veste passiva dell’ascoltatore o vi esporrà a brutte figure (per ogni uomo d’azienda, la sua azienda è l’ombelico del mondo, e si stupirà alquanto per la vostra ignoranza). Ricordate sempre che uno dei vostri obiettivi, nel colloquio, è di scrollarvi di dosso l’immagine di studente inesperto del mondo. Migliore figura farete, ad esempio, se direte: “Dalle informazioni che possiedo sulla vostra azienda sono a tal proposito volevo chiederle”. E a questo punto dovete partire, senza farla troppo lunga, citare ciò che sapete delle dimensioni, struttura e prodotti dell’azienda, accennare ai cambiamenti che nel business stanno avvenendo, e (solo se avete qualche spunto significativo) accennare a come “vedete voi le cose” per l’azienda in questione. Su questa base, il dialogo proseguirà “alla pari” (spesso il candidato pensa di essere sempre in una posizione passiva, in realtà non è così, solo che c’è il momento preciso di dimostrarlo, che è appunto questo) e il selezionatore avrà l’impressione di confrontarsi con una persona che sa quello che vuole, sa programmare, sa informarsi prima di parlare, e infine sembra già un po’ “di casa” in azienda. Informarsi sulla vita delle grandi aziende non

è difficile, mentre per quelle medie dovrete rivolgervi alla stampa specializzata o alle associazioni di categoria (o, meglio, fare un “tam tam” per conoscere qualcuno che ci lavora). Sarà forse un po' complicato, ma ne vale sicuramente la pena: in particolare per le aziende meno note, incontrare una persona informata sulla loro situazione fa sempre colpo.

Ecco qualche esempio di domande utili od opportune:

– “Mi può illustrare più a fondo i contenuti del lavoro?”. Molto probabilmente, all’inizio del colloquio, il selezionatore vi avrà accennato al tipo di posizione per cui sta effettuando la ricerca, senza però scendere in molti particolari; magari vi avrà anche chiesto “è chiaro?”. E voi avrete bovinamente annuito, perché ancora “freddo”, anche se non avrete capito granché. È invece fondamentale capire nei dettagli qual è la posizione offerta *per impostare bene l’eventuale secondo colloquio, che avverrebbe col responsabile della funzione in oggetto*, e infine, ovviamente, per avere tutti gli elementi per poter prendere una decisione nel caso vi arrivasse finalmente l’offerta.

- “Quali sono gli obiettivi che dovrà affrontare la vostra azienda nei prossimi anni?”.

Anche questa domanda scalda l’atmosfera, anche se in modo meno personale; vi consente inoltre di acquisire importanti informazioni per gestire al meglio l’eventuale secondo colloquio con il manager di linea.

Solo se la situazione lo consente potreste anche fare queste domande:

- “Che tipo di persona cerca la vostra azienda, quali sono i suoi valori?”.

Questo è un semplice modo per poter eventualmente correggere alcune sfumature della vostra immagine, in funzione dei requisiti chiave che vi saranno esposti (e che di solito sono precisi e sinceri: “Il valore fondamentale per noi è

la collaborazione, il rispetto per gli altri”, “Questa è una azienda di sgobboni, di gente che non si tira mai indietro, e che fa della propria competenza tecnica un punto d’orgoglio”, “Vogliamo persone giovani, combattive, dinamiche, ambiziose” e così via).

- “A lei cosa piace di più, dell’azienda in cui lavora?”. Questo è un modo un po' più ruffiano di fare la domanda precedente: consente di avere informazioni importanti sulla cultura aziendale, e in più personalizza, riscalda il rapporto tra candidato e selezionatore, che per qualche minuto parleranno come se fossero vecchi amici.

In questa fase è il selezionatore che deve creare nel candidato una buona impressione della azienda e del suo modo di trattare il personale. Questa impressione favorevole è utile sia nel caso che il candidato venga assunto, sia nel caso che la trattativa non abbia buon esito. In questa fase si deve fornire al candidato tutti i dati sull’azienda e sul tipo di lavoro offertogli, necessari perché possa valutare con piena cognizione di causa se gli convenga o meno accettare le eventuali proposte di assunzione nell’azienda.

IV) Né ingenui, né atteggiati, né eccessivi.

Chi sa vendere bene sé stesso saprà vendere bene anche l’azienda in cui lavora.

Queste sono le tre modalità da evitare in tutto e per tutto. Essere sinceri e dare fiducia all’interlocutore non significa dimostrarsi *ingenui*: non state conversando, nè confidandovi (a mamma o a papà o al prete), ma state parlando con un obiettivo preciso e con una persona che vi giudicherà anche per il *modo* in cui perseguite questo obiettivo. Questo è tipico di coloro che stanno ancora in famiglia, i mammoni o i *pantofoloni*, cioè non dimostrano di saper cogliere una buona occasione e danno

l'immagine di non saper analizzare e interpretare i fatti con realismo e senso dell'opportunità.

Soprattutto, però, evitate di atteggiarvi a ciò che non siete: chi posa da grande manager a 24 anni, chi vuole comunque recitare un ruolo più grande di sé, chi, in generale, si presenta con atteggiamenti supponenti o deduttivi per mirare a far colpo sul selezionatore, andrà incontro a una garbata presa in giro da parte di quest'ultimo e spesso il candidato non se ne accorgerà neppure. Questo atteggiamento può essere anche nascosto da un'apparente umiltà nel senso "faccio come dite voi, ma nei tempi e nei modi miei". Questo è tipico del figlio unico, del beniamino o di coloro che hanno sempre lavorato nell'azienda di famiglia, i classici figli di imprenditori riusciti, sarcasticamente definiti in gergo "nati imprenditori".

È inoltre buona norma evitare di dare giudizi o fare affermazioni estremistiche, drastiche o troppo originali. Forse non è bello, ma le aziende amano più i toni sfumati che quelli troppo vividi, e apprezzano l'equilibrio più che la provocazione fosse anche geniale. Tenete sotto controllo, quindi, i superlativi, i punti esclamativi ed i pugni sul tavolo. Non è questo il momento di essere eccessivi, le parole lasciano il tempo che trovano e potrebbe dar l'idea di una forma di compensazione di ciò che vi manca in realtà.

V) Iniziativa di risoluzione.

Ma quali sono le caratteristiche più importanti che le aziende cercano nei futuri collaboratori? Che immagine di sé bisogna cercare di dare? Ovviamente ogni posizione da coprire, ogni azienda e ogni selezionatore avranno le loro preferenze soggettive, ma c'è un requisito che è assolutamente universale: *sul lavoro ci vuole gente che parli poco, e tiri la carretta*. E come lo si fa a dimostrare durante un colloquio? Prima di tutto

bisogna esserlo, qui è inutile bluffare. Comunque in quel frangente si può fare così.

Tutti i capi, nessuno escluso, vogliono innanzitutto al loro fianco persone concrete, propositive e attive, che pensino a *come risolvere i problemi, e non a commentarli o a complicarli*. Meglio una persona semplice ma affidabile, che un intellettuale pigro. Per cui, nel colloquio bisogna assolutamente evitare di sembrare lamentosi, teorici, passivi. *Mai dare la colpa dei propri eventuali insuccessi a qualcun altro; mai fare commenti fatalisti o manifestarsi cavillosi, burocrati o scaricabarile*: l'alacrità in azienda forse non sempre viene premiata, ma sempre viene richiesta. Meglio sembrare un po' arruffoni, che di manica stretta: se volete entrare in azienda, sulla vostra fronte deve esserci scritto col sangue *“io non mi tiro indietro, posso risolvere i problemi che ho di fronte senza rompervi troppo le scatole! Magari quando è proprio indispensabile posso chiedervi un consiglio, ma poi lo farò io in prima persona...e subito”*.

In ogni caso, per favore parlate! Guai se il colloquio diventa un interrogatorio, con un selezionatore progressivamente sempre più nervoso che fa domande, e un selezionato sempre più spaventato che risponde a monosillabi. Anche nella fase di “esame” il colloquio non ha un iter prestabilito: raccolte alcune informazioni indispensabili, *al selezionatore interesserà soprattutto farvi parlare per capire come ragionate, come interagite, come polemizzate, che opinione avete di voi stessi e di ciò che vi circonda, quali aspirazioni avete e come volete raggiungerle*. Se non parlate, se rispondete come a un interrogatorio, se non prendete mai l'iniziativa del discorso, egli si farà di voi un'opinione mediocre o, peggio, nessuna opinione. Dunque, motivate e sviluppate le vostre risposte e chiarite voi stessi ciò che può apparire ambiguo, prima che vi

sia richiesto. Parlare bene vuol dire anche non parlare troppo: la sintesi è una delle virtù più apprezzate in azienda, perché trasmettere il maggior numero di informazioni nel minor tempo possibile vuol dire *avere metodo economico*.

Inoltre rischi di incomprendione, nel colloquio, possono derivare o da un atteggiamento innaturale del candidato, che proietta un'immagine falsata e quindi incomprensibile di sé, o da una marcata distonia di linguaggi tra selezionatore e candidato. Il primo, a volte, dimentica di avere a che fare con una persona che sa poco o nulla di “aziendalese”, mentre il secondo, a volte, dà un'immagine di sé più immatura del necessario perché rimane legato a modi di esprimersi, a un gergo puramente accademico, familiare e magari, in aggiunta, provinciale e ingenuo.

Così, parlare di “ditta” quando si ha a che fare con una grossa azienda, o dilungarsi sugli esami sostenuti o sui professori, allontanano psicologicamente chi parla dal selezionatore che ascolta. È importante andare ai colloqui avendo ormai digerito un vocabolario aziendale essenziale: non è necessario sapere con precisione che cosa sia la customer satisfaction, o la struttura a matrice, o gli stocks, il rischio di cambio, l'engineering, le operations o il trade marketing, o molte altre cose ancora, ma dobbiamo essere in grado di capire più o meno di che cosa si tratta, quanto meno per ciò che attiene il nostro campo d'interesse: un ingegnere può ignorare di che si occupi la tesoreria, ma non che cosa sia l'handling, e viceversa per un laureato in economia. Altrimenti scivoleremo man mano in quel mutismo così pericoloso di cui abbiamo accennato; se siamo colti alla sprovvista da qualche termine a noi ignoto, piuttosto che annuire con aria ebete conviene chiedere, con un po' di faccia tosta: “Ma, nella vostra specifica realtà, che cosa intendete esattamente con...?”.

VI) Tenete presente chi avete di fronte.

Il selezionatore è interessato quanto voi al buon esito del colloquio: deve trovare qualcuno da assumere, e se quel qualcuno foste voi avrebbe terminato la sua fatica. Non è quindi un asettico esaminatore ed è più un alleato che un nemico. Nulla quindi lo irrita più che un atteggiamento sospettoso o reticente da parte vostra: se coglie paura, ambiguità o presunta “furbizia” nel vostro atteggiamento con lui, tenderà a pensare - e non a torto - che queste siano le vostre caratteristiche in ogni tipo di rapporto interpersonale. Se vi fa domande “cattive”, che mirano a mettervi in difficoltà, state tranquilli perché in linea di massima significa che il colloquio sta andando bene: i colloqui più duri e aggressivi il buon selezionatore li fa con persone che interessano, mentre quelli rapidi e cortesi servono a liquidare chi appare palesemente inadeguato.

VII) La comunicazione non verbale: i vestiti, i gesti, la voce e lo sguardo.

In un colloquio, non sono solo le parole che contano: tutto il nostro corpo comunica, e non solo quello. Il nostro interlocutore ci ascolta anche con la vista e con il tatto (speriamo non con l'odorato!).

I nostri gesti, i nostri sguardi, il tono della nostra voce confermano, integrano o smentiscono le nostre affermazioni. Il modo in cui siamo vestiti, in cui salutiamo, in cui stiamo seduti può contribuire in maniera determinante a formare il giudizio su di noi. La nostra comunicazione non verbale è molto meno controllabile di quella verbale, in quanto più istintiva; vediamo però alcuni semplici accorgimenti per non complicarci la vita.

- Come vestirsi.

Attenzione a quali calzini usare, quali cravatte ecc. e agli accostamenti in generale. Sono il primo biglietto da visita per indicare la nostra armonia interiore. È indubitabile che la nostra immagine è data anche dal nostro abbigliamento. In fondo, noi “scegliamo” di vestirci così. Per i colloqui, l'importante è dare, anche nel look, una sensazione di affidabilità dovuta alla giusta proporzione degli elementi che formano il nostro abbigliamento. Non bisogna vestire casual, perché si darebbe un'impressione di immaturità, ed è bene evitare accessori, trucco o colori troppo vistosi; non è opportuno però neanche “invecchiarsi” troppo, indossando per l'occasione improbabili vestiti da cinquantenni rimediati chissà dove. Alle ragazze è concessa ovviamente più libertà, ed è generalmente apprezzata una certa eleganza, mentre i maschi sono più vincolati a “giacca e cravatta”, ed è bene che non abbiano un'aria troppo “perfettina” (che rende antipatici), salvo che il colloquio avvenga in una realtà che dà all'apparenza molta importanza, tipo società di consulenza, mondo della comunicazione, banche d'affari, ecc. Oltre a ciò che indossate, badate a come lo indossate: niente vestiti troppo larghi e cascanti, niente colletti di cravatta allentati, niente forfora sul bavero, niente lenti degli occhiali sporche: è un appuntamento importante, chi ci arriva trasandato sarà giudicato (non a torto) superficiale, disordinato o poco furbo; Insomma il vestire è il primo teatro di noi stessi. Spesso i giovani per non uniformarsi a mode, a volte, veramente poco estetiche, scelgono alternative più per un percorso segnico diverso che per buon gusto. In realtà poi risultano peggio di ciò che volevano criticare.

- Come parla il corpo.

La comunicazione interpersonale è un fenomeno tremendamente complesso, e non è facile migliorare la propria

efficacia di comunicatori in quattro e quattr'otto. Ma tenete presente che ci sono alcuni atteggiamenti chiave che tutti i selezionatori noteranno. La tensione potrà trasparire da un tono di voce affannato o precipitoso, o dal movimento nervoso o contratto delle mani, o da una posizione rigida sulla sedia: controllate questi fenomeni, e se vi accorgete che state mandando segnali di tensione respirate profondamente e rilassatevi, anche a costo di distrarvi per un momento. Atteggiamenti di “difesa”, cioè di chiusura, di rigidità e scontrosità possono venire dal tenere le braccia conserte, la faccia contratta, una mano chiusa: l'affermazione che “non avete problemi nei rapporti con la gente” sarebbe smentita mentre la pronunciate. Gesticolare troppo dà un'idea di scarso autocontrollo, ma un po' di “movimento” fisico non tamburellante è opportuno, dimostra spontaneità e scioltezza. Lo sguardo deve essere rivolto nello spazio tra gli occhi del selezionatore sulla fronte, ma non in modo ossessivo e penetrante. La stretta di mano, sarà banale, ma è importante: ho notato che circa un quinto delle mani che si stringono assomigliano tuttora a wurstel troppo cotti, e vi assicuro che non è piacevole. Il problema non è la mano sudata o calda - può capitare anche ai migliori - ma, che si senta nella stretta un minimo di energia vitale, non un fremitino agonizzante! Così anche con la voce, è meglio essere qualche decibel sopra il vostro tono normale che qualche decibel sotto: almeno sarete sicuri di essere ascoltati. Variare un po' il tono della voce, essere “caldi” e non metallici è importante per rendere gradevole ciò che dite, anche se non è facile da improvvisare.

Le domande “classiche”

Tutte le domande che vi saranno poste mireranno ad acquisire informazioni su questi sette punti appena trattati; perciò, se vi

viene rivolta una domanda apparentemente strana, prima di rispondere chiedetevi che cosa probabilmente vuole scoprire. Se vi chiederanno “Datemi una definizione di fantasia”, quello che interessa non è evidentemente la vostra conoscenza del vocabolario, ma la capacità creativa e di improvvisazione.

Per scoprire quanto sopra, ogni selezionatore ha il suo stile: vi sono però delle domande “classiche” che probabilmente vi sentirete ripetere fino alla nausea in quasi tutti i colloqui.

Tra le più frequenti segnalo:

- “Mi dica quali sono i suoi punti di forza”.

La risposta più efficace è, in questo caso, quella che sottolinea i punti di forza più attinenti con la ricerca in corso.

Non bisogna quindi soffermarsi su ciò che di noi piace a noi stessi, ma individuare quelle caratteristiche positive (possibilmente dimostrabili, perché facilmente ci saranno chiesti esempi e dati di fatto e quindi preparatevi degli esempi, sempre) che, intuitivamente, dovrebbero combaciare col profilo ideale del lavoratore che stanno cercando.

- “E i punti di debolezza?”

La cosa peggiore è cercare di svicolare dalla domanda con risposte “furbette” tese a dimostrare che, sostanzialmente, non ne abbiamo. Queste risposte dimostrano invece che o non sappiamo fare i conti con noi stessi, o ci illudiamo di fare fesso il prossimo. Qualche difetto, in pasto al selezionatore, glielo dobbiamo dare. Nel nostro vasto campionario, scegliamone uno simpatico, ma soprattutto scegliamone uno che il selezionatore avrebbe comunque notato, perché trasparente palesemente dal curriculum o dal nostro modo di fare. D’altro canto non autosiluratevi, nel senso che è molto corretto, ma non troppo intelligente, spingere la sincerità fino a dire: “Sa, oggi sembro pimpante e sicuro, ma dipende dal tempo. Quando fa caldo, mi affloscio come una gelatina!”.

- “Vedo che non ha alcuna esperienza di lavoro, in questo settore”. È il tipo di domanda che fa andare abitualmente fuori dai gangheri il neolaureato. “No! Non ho esperienza, e non vedo come potrò mai averla, se nessuno mi fa cominciare!”. Questo è quello che viene voglia di urlare sul muso di quello scaldapanche dall'altra parte della scrivania. Ma in realtà il selezionatore, se non si è distratto, sa benissimo che non avete esperienza, e non gliene importa granché, altrimenti non vi avrebbe convocato. Pone questa domanda solo per vedere *se voi riuscite a intuire i requisiti per fare bene quel tipo di lavoro*, e a dargli alcune garanzie che li possedete. La risposta “corretta” quindi è: “No, ovviamente non ho esperienza nel trade marketing. Però mi par di capire che le cose importanti per riuscire bene siano una buona capacità di analisi, una passione per i supporti informatici, e nel contempo fantasia e innovazione continua. È un cocktail stimolante, nel quale mi riconosco abbastanza. Tra l'altro, ho già lavorato parecchio con il p.c. in Università, e devo dire che mi trovo a mio agio”.
 - “Dove si vede tra cinque (o dieci) anni?”

Domanda anche questa apparentemente inutile, ma nondimeno frequente, perché il neolaureato neanche sa dove sarà tra cinque mesi, e di solito risponde in modo vago tipo: “Ehm, spero di avere imparato molto...vorrei aver fatto un po' di carriera, però badi non sono esageratamente ambizioso... ehm”. Qualche sfrontatello risponde: “Ma seduto sulla poltrona del vostro Amministratore Delegato, ovviamente”, firmando in nove casi su dieci la propria condanna, e nel restante riuscendo ad evitarla in extremis con un'immediata bella risata.

In realtà, per rispondere a questa domanda “segnando un punto”, dovremmo capire che cosa il nostro amico si vuol sentir rispondere. Vuole forse avere una conferma sulla nostra

fedeltà aziendale, sul fatto che non cambieremo società alla prima occasione? Vuole forse essere sicuro che abbiamo una precisa vocazione per quella professione, e non chiederemo di cambiare funzione per un certo tempo? Vuole capire se siamo troppo, o troppo poco, ambiziosi? Se siamo disposti a viaggiare, anche all'estero? Siccome è un po' difficile intuirlo (anche se a quel punto avreste già gli elementi per capirlo), non si sbaglia affidandosi ad una risposta vaga e dall'aria saggia. “Certamente vorrei aver fatto della strada e aver raggiunto qualche traguardo professionale. Credo che solo la concretezza delle posizioni che raggiungerò potranno fornire gli elementi giusti per indirizzare o confermare quello che ho intenzione di fare. Fare progetti a lungo termine fa perdere di vista l'azione del presente”.

- “Perché sceglierebbe proprio la nostra azienda?”

Qui dovete far valere i dati raccolti sull'azienda in questione, secondo quanto consigliato più sopra.

- “Vi definireste più una persona di pensiero o di azione?”

Domanda trabocchetto, che a volte si fa quando si teme di avere a che fare con un brutto tutto muscoli, o con una ameba tutta cervello e occhiali. Guai a cadere nella trappola, e farvi etichettare: anzi, siccome voi sapete bene di essere più l'una dell'altra cosa, affrettatevi elegantemente a bilanciare questa immagine. “Proprio perché sinora sono stato immerso nella teoria, confesso che desidero, nei prossimi anni, fare cose più concrete. Ho un buon bagaglio culturale, ma adesso vorrei cominciare a concretizzarlo attraverso un'azione operativa”.

Chiudere alla grande.

La fase di chiusura dei colloqui è altrettanto importante di quella di apertura. Vediamo quindi alcune osservazioni finali per gestirla al meglio. Trattamento economico ed esigenze

personali. Può darsi che durante il colloquio il vostro interlocutore vi parli del trattamento economico previsto, e vi chieda se avete vincoli o esigenze particolari (tempi di accettazione, sede di lavoro, ecc.); ma può anche darsi di no. In questo caso, aspettate a chiedere, fino a quando avrete avuto una formale proposta di assunzione. Sarà questo il momento per porre eventuali ragionevoli istanze. Ovviamente se alcune esigenze hanno una scadenza tassativa (“avrei bisogno di una risposta entro il 15 settembre, ultima data per accettare la proposta alternativa pervenutami, o per iscrivermi al master tal dei tali”), dovete farli presenti da subito.

Occhio alle segretarie. Trattate bene le segretarie degli uffici in cui andate perché hanno spesso un potere d’influenza insospettabile. Cercate, con garbo e simpatia, di farvi notare e ricordare, e di dare anche prima e dopo il colloquio l’immagine cui puntate.

Le segretarie (non tutte) sono sagge e ottime psicologhe: una loro parola, se sarete ad esempio stati sgarbati, ed anche il miglior colloquio è compromesso. Saranno loro che filtreranno le vostre telefonate e gli eventuali futuri incontri con l’azienda: molto meglio averle per alleate.

Esaminatore /Imprenditore: fattori che potrebbero determinare un giudizio errato.

Effetto Alone

Uno degli errori più comuni è il così detto “effetto alone”. Esso consiste nell’esprimere sul candidato un giudizio complessivo positivo o negativo per il solo fatto di essere rimasti favorevolmente o sfavorevolmente impressionati da una particolare qualità o caratteristica del candidato stesso.

L'alone può anche essere provocato dal confronto che l'intervistatore inconsciamente fa tra il candidato esaminato al momento e quelli esaminati in precedenza. L'esaminatore, il più delle volte, tende a giudicare bene un individuo con caratteristiche normali solo perché il candidato incontrato prima di lui era mediocre o viceversa.

Proiezione

È l'errore generato dalla tendenza dell'intervistatore a confrontare tutte le caratteristiche rilevate nel candidato (età, aspetto, esperienza, comportamento etc.) con le proprie o con quelle di altre persone a lui note, ed a giudicare negativamente tutti coloro che se ne discostano.

Intervista stereotipata

Alcuni imprenditori hanno determinante domande che ritengono fondamentali e che fanno a tutti. La ripetizione meccanica dello stesso schema porta all'appiattimento delle risposte e si trascurano gli aspetti peculiari del candidato.

La prima cosa da valutare nel candidato è la sua *forma mentis*, sia che debba essere inserito nell'ambito operativo o dirigenziale.

Solo dopo si valutano le conoscenze che ha.

Solitamente si fa sempre il contrario. Invece chi ha un'indole accettabilmente buona può essere formato per quel lavoro molto più facilmente e con minori costi di altri che sembrano da un punto di vista tecnico più adatti.

Tra coloro che hanno la *forma mentis* giusta e dovendone assumere un numero minore, nel colloquio per poter ulteriormente operare una selezione, si deve chiedere al candidato:

1. Curriculum di lavoro precedente, e per ciascun lavoro indicato si deve prestare particolare attenzione a:
 - a) numero delle occupazioni precedenti, delle posizioni ricoperte e del tempo di permanenza
 - b) Compiti effettivamente svolti (es. lavoro da Prada. Va bene, ma in che mansione? Manutentore...).
 - c) Il tipo di posizioni successivamente ricoperte e loro progressione.
 - d) Ragioni dell'abbandono delle occupazioni precedenti (fondamentale).
 - e) Motivi di eventuali soluzioni di continuità tra un impiego e l'altro. Tali periodi "bianchi" possono rilevare una malattia, un viaggio all'estero, la frequenza di un corso di specializzazione etc.
2. Curriculum scolastico e degli studi
3. Situazione familiare, posizione militare (dipende da quale stato ci si trovi), condizioni evidenti fisiche e di salute, problemi personali particolari.

IL COLLOQUIO DI LAVORO: ANCORA UN CONSIGLIO

Hana Jungová

Per quanto si possa essere ben preparati a un colloquio di lavoro, una variabile sarà sempre parte fondamentale del messaggio trasmesso: il linguaggio del corpo del candidato. Sebbene sia quasi impossibile ottenerne il pieno controllo e mantenerlo, soprattutto nei momenti di tensione che un colloquio tipicamente rappresenta, prenderne coscienza costituisce un prezioso aiuto a diventare dei buoni comunicatori e un utile canale di accesso alla conoscenza di sé.

È noto che all'interno del fenomeno molto complesso della comunicazione interpersonale, la sua parte non verbale gioca un ruolo determinante. L'abbigliamento, i gesti, il tono di voce, i movimenti delle mani, il contatto visivo o la posizione del corpo hanno tutti il potere di sottolineare o contraddire il messaggio espresso, plasmandone istantaneamente il significato complessivo e l'impatto sul destinatario.

Immaginiamo che venga chiesto a una persona quale sarebbe il suo approccio a un'ipotetica situazione di conflitto con un collega di lavoro. "Credo che la cosa più importante sia non prendere le cose sul personale, rimanere costruttivi e cercare di arrivare a una soluzione attraverso il dialogo" sarà la risposta del candidato che pronunciandola batte il pugno sul tavolo. Parole ben ponderate, che esprimono ciò che il candidato ritiene giusto e il modo in cui, forse, vorrebbe poter reagire. Ma il pugno sul tavolo indica inequivocabilmente che si tratta di una persona che lotta duramente con la rabbia o con la tendenza a prevalere a tutti i costi in una situazione di

conflitto. Infatti, quando il livello verbale e quello non verbale trasmettono messaggi contrastanti, quello che arriva prima nel tempo è il non verbale.

Si tratta di imparare "come comportarsi bene" in una situazione di colloquio di lavoro? Non proprio. Sicuramente si può, per esempio, studiare fotografie, imparare la spiegazione del significato dei diversi aspetti del linguaggio del corpo a livello teorico ed esercitarsi su questa base fino a ottenere un'esecuzione impeccabile (inoltre, un ricco materiale sull'argomento è facilmente reperibile in libri e video). Di fronte ai membri della commissione di selezione si esibirebbe una solida preparazione, tuttavia, un occhio allenato saprebbe captare l'immagine di qualcuno che preferisce non rivelarsi, rimanere nascosto dietro il muro della perfezione automatica.

Più che imitare al meglio il ruolo richiesto, l'obiettivo primario era notare come si fanno le cose e perché: il modo abituale di stringere una mano, di scegliere un vestito, di sedersi su una sedia quando si ha una conversazione importante, dove vanno le mani o gli occhi mentre si ascolta e si parla. Rendersi conto della propria posizione è un modo giocoso per esplorare il proprio stile, per sperimentare dove è o non è ancora in linea con il modo in cui ci si vuole presentare. In definitiva, una porta per diventare consapevoli della mentalità di fondo che si ha quando si affronta un colloquio di lavoro e, da lì, sapere quali sono le aree di potenziale sviluppo e aumentare le possibilità di ottenere il lavoro con successo.

Inoltre, nella lezione sono stati condivisi alcuni consigli per affrontare al meglio un colloquio di lavoro online, come ad esempio: trovare l'angolino giusto da cui collegarsi, un ambiente tranquillo, simile a quello di un ufficio e ben illuminato, prestando attenzione allo sfondo che sarà visibile e "parlerà" anche quello. Regolare l'attrezzatura audio e video

con largo anticipo, assicurarsi che la connessione internet di cui si dispone sia potente, è un prerequisito essenziale per poter comunicare online con efficacia. Per quanto riguarda l'abbigliamento e il linguaggio del corpo, vale lo stesso discorso fatto per la situazione in presenza, ma non tutti hanno dimestichezza con la tecnologia e questo può rendere un colloquio online ancora più stressante. Tuttavia... esercitarsi via Zoom con un compagno, un buon amico nella fase preparatoria può fare moltissima differenza!

Il gruppo Erasmus+ “Now I know how!” durante il secondo modulo in presenza in Italia, Marudo, sede FOIL - maggio 2022



MODULO V

PROGRAMMA



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

“NOW I KNOW HOW!”

Erasmus+ KA2 in the field of school education
INTERNATIONAL TRAINING COURSE FOR YOUTH

*The project "Now I know how!" is a new way to foster
creativity and entrepreneurial spirit of youth!*

8-14 maggio 2022

Lombardia, Marudo (LO)

Il tema del V modulo è stato quello di comprendere le tecniche e la logica del Made In Italy in particolare come strumenti utili per entrare al meglio nel mondo del lavoro.

Durante il primo giorno, è stato ripreso il tema assegnato ai ragazzi all’inizio del corso sui punti per entrare da protagonisti nel mondo del lavoro, confrontandosi anche alla luce di quanto imparato durante i moduli di insegnamento. È stata affrontata la tematica su come risparmiare e gestire il denaro ad opera di Vania Franceschelli. Nel finale del primo giorno i ragazzi si sono impegnati in un laboratorio di cucina in un lavoro di team. Il secondo giorno è stato dedicato all’apprendimento del Made in Italy a Milano, capitale del business in Italia.

La mattina i ragazzi si sono divisi in tre gruppi, a seconda del proprio campo di interesse, e sono stati ospitati al Luiss Lab e all’Istituto Marangoni. Al Luiss Lab i ragazzi hanno incontrato degli startupper e dei finanziatori in un ecosistema volto a favorire la nuova imprenditoria. Alla Marangoni i ragazzi hanno appreso testimonianze relative al mondo della Moda e

al mondo del Design, in uno degli istituti più prestigiosi al mondo.

Nel pomeriggio i ragazzi si sono divisi in 5 squadre per cimentarsi nel “Milano Express”, un gioco che li ha portati a conoscere alcune attrazioni di Milano, come la Scala, il Duomo o la Pinacoteca di Brera, risolvendo degli enigmi. Alla fine sono stati ricevuti e festeggiati alla sede del comune da parte della vice sindaco.

Il terzo giorno i ragazzi hanno scoperto il valore del made in Italy nel Piemonte. La mattina sono stati ospiti di Aurora Pen, una delle più grandi aziende di penne di lusso a livello internazionale. Nel pomeriggio sono stati ricevuti da Guido Martinetti nella sua tenuta di Mura Mura dove il fondatore di Grom Spa ha creato una boutique di lusso con coltivazioni biodinamiche.

Il quarto giorno i ragazzi hanno visitato una delle fabbriche più prestigiose del mondo: gli stabilimenti della Ferrari a Maranello con visita successiva al relativo Museo. Nel pomeriggio hanno partecipato alla visione di un film tratto dalla vita del fondatore della Ferrari.

Il quinto giorno nel pomeriggio Vito Lomele, imprenditore tra i più celebri nel mondo digitale, in particolare con la exit milionaria della sua prima azienda, Job Rapido, ha diretto un laboratorio per orientare le idee di business dei ragazzi. Nel frattempo un'altra parte dei ragazzi apprendeva le tecniche per scrivere al meglio un cv.

I ragazzi poi sono stati coinvolti in un lavoro di gruppo sui “tipi difficili”, come riuscire a gestire nel lavoro in team le situazioni individuali problematiche più tipiche. Il corso si è concluso con l'ultima lezione sulla “Conoscenza di sé”.

LE SCUOLE ITALIANE DELL'ECCELLENZA: LA BUSINESS SCHOOL DELLA LUISS

Andrea Zoppolato

Ci sono due ruoli per giocare da protagonista sul mercato del lavoro. Uno è quello di **offrirsi per posti di lavoro** offerti da aziende o altre organizzazioni. L'altro è quello di **creare posti di lavoro**, per sé e per gli altri. È la strada dell'autonomia che va dal libero professionista all'imprenditore. Caratteristica in questo caso è di ricevere la fonte di guadagno non dal datore di lavoro ma dai clienti. Per certi aspetti si può dire che per chi lavora in proprio è **il cliente il suo datore di lavoro**.

Anche per fare impresa ci sono dei passaggi e si deve affrontare un percorso di apprendimento. La stessa impresa vive un vero e proprio processo di formazione che prevede diversi passaggi sequenziali tipici per ogni nuova attività.

Da alcuni decenni le principali città hanno creato degli ecosistemi adatti per supportare la nascita e lo sviluppo di nuove imprese. Ogni impresa che nasce, infatti, può portare nuova ricchezza, nuovi posti di lavoro e, in generale, alimenta una mentalità che favorisce l'intraprendenza e la crescita economica.

Milano è in Italia il polo più importante per la nascita di nuove aziende. Una start up su quattro in Italia ha sede nella regione di Milano. Così come sono a Milano i più importanti hub dove le start up muovono i primi passi e le principali società di venture capital che finanziano le start up.

Uno dei luoghi più importanti che fanno da vivaio per le nuove aziende è il **Milano Luiss Hub**. La Luiss è la più importante università privata di economia di Roma.

Insieme alla Bocconi di Milano rappresenta la principale università di formazione per le classi dirigenti delle aziende nazionali. A Milano la Luiss ha aperto un hub che favorisce l'incontro tra nuove aziende e investitori, in particolare per favorire l'accelerazione di aziende già costituite.

A un giovane che ha un'idea imprenditoriale o che ha interesse a creare una attività in proprio serve valutare la logica di tre elementi fondamentali: **la logica dell'hub in cui accedere, quella dei finanziatori e, in generale, la logica di una start up orientata al successo.**

1. L'Hub

Rispetto ad altri hub che si focalizzano più su start up nella fase della fondazione o seed, il Luiss Hub si caratterizza nella **fase dell'accelerazione**. Cerca cioè di favorire lo sviluppo di attività già nate cercando di orientarle a una rapida crescita anche attraverso incontri con investitori interessati a questa fase del processo di crescita.

Nell'incontro con i ragazzi, i responsabili dell'hub della Luiss hanno mostrato come il fattore fondamentale di un hub sia quella della **messa in connessione**. Un hub serve proprio a questo: a creare l'ecosistema più adatto perché chi ha una start up possa trovare tutto ciò che gli serve per lo sviluppo.

Questi elementi di connessione sono, innanzitutto, **altre start up che vivono una fase simile**. Dal confronto con loro si possono ottenere, in continuo, informazioni utili per risolvere problemi simili. Possono nascere anche collaborazioni di scambio di servizi, si possono trovare clienti e si possono trovare collaboratori. Fondamentale per tutto questo è che

l'hub predisponga eventi ed occasioni di confronto sia tra le start up che operano nell'hub che con persone o imprese che operano in esterno.

Un altro elemento fondamentale di un hub è quello di fornire **occasioni di incontro con dei mentori**. La figura del mentore è fondamentale per qualunque percorso di carriera. Nel caso di una start up possono fare da mentori imprenditori di successo, investitori nel settore oppure professori che insegnano la materia e che spesso fanno da consulenti a chi opera nel settore. In particolare le università, tra cui la stessa Luiss, si possono mostrare terreno fertile soprattutto per realizzare prototipi ed effettuare ricerche per testare prodotti o servizi innovativi.

Ultimo ma non ultimo è il ruolo dei **finanziatori**. Ogni start up è molto interessata a trovare finanziatori così come i finanziatori sono sempre alla ricerca di opportunità in cui investire. Il Luiss Hub favorisce incontri periodici con investitori e anche prevede forme di collaborazione più stretta con alcune organizzazioni. Non sono da sottovalutare le Fondazioni che spesso intervengono a supporto di idee che abbiano un elevato impatto sociale.

2. I finanziatori

Il processo di crescita di un'azienda prevede diverse tappe. **1. Business Idea 2. Sviluppo di un prototipo 3. Test 4. Fondazione della start up 5. Ottenimento di risorse sul mercato (dalla vendita del prodotto o servizio e/o dal finanziamento di capitale) 6. Ampliamento dei mercati**

Il processo di finanziamento di una nuova impresa prevede la partecipazione di soggetti diversi a seconda del momento in cui si trova l'attività. Prima o al momento della costituzione della start up i primi finanziatori sono tipicamente amici o

parenti (**family and friends**). Successivamente, se serve aggiungere del capitale possono partecipare al finanziamento i “**business angels**”, tipicamente privati che decidono di mettere una piccola parte del loro reddito per finanziare start up nelle loro fasi iniziali. Si tratta di investimenti che vanno dalle poche migliaia di euro fino a un massimo di alcune decine di migliaia di euro e servono soprattutto per supportare l’avviamento e il test dei prodotti e dei servizi.

Quando la start up viene costituita e inizia a operare sul mercato, di regola dopo aver ottenuto già riscontri positivi in termini di test o di prova su alcune nicchie, se servono nuovi finanziamenti si ricorre al capitale cosiddetto **seed**, che fornisce le risorse per “seminare” la start up. I finanziamenti dei seed sono ad alto rischio e possono avere una vasta gamma di entità a seconda del tipo e delle potenzialità del business in cui si opera. Ad esempio, nel settore farmaceutico possono già riguardare investimenti di centinaia di migliaia di euro, se non perfino di milioni, mentre nell’ecommerce possono essere più facilmente prossimi a 100 o 200 mila euro.

Superata la fase del seed, se l’azienda mostra i primi successi e di centrare obiettivi di sviluppo, entrano in gioco gli **acceleratori**, finanziatori della fase **early stage** che intervengono con risorse finanziarie e manageriali per favorire il passaggio dalla fase di test e di mercati ancora limitati alla produzione effettiva su mercati sempre più grandi.

L’ultima fase di ingresso di capitali ad alto rischio è quella dei **venture capital**. Si tratta di società che raccolgono capitali da privati ed entrano tipicamente quando la start up sta completando la sua fase di nascita, di norma entro tre anni dalla costituzione, dimostrando di essere protagonista sul mercato e di poter accedere a mercati anche internazionali. I venture capital entrano con investimenti di norma superiori al milione

di euro e, in cambio di una quota rilevante, mediamente attorno al 20/30%, investono nella società in ottica di lungo periodo e con l'obiettivo di realizzare una exit, ossia di arrivare a vendere la partecipazione a un grosso gruppo o attraverso la quotazione in borsa dell'azienda in cui hanno investito, conseguendo un guadagno di almeno 10x, ossia di almeno 10 volte il capitale investito. La logica *del venture*, così come quella del *seed* e *dell'angel*, è di **diversificare i propri investimenti in attività ad alto rischio** sapendo che il 10% delle attività di successo riescono a più che compensare i soldi persi nel restante 90% di fallimenti. Questo significa che l'elemento di scelta fondamentale in un business è la sua potenzialità in caso di successo. Alto rischio deve essere compensato da un grandissimo rendimento potenziale.

Se l'attività ha caratteristiche differenti da queste sopra citate, si possono considerare altri possibili finanziatori. Se il prodotto è capace di generare già flussi, è il caso migliore: il finanziatore è il mercato stesso che ripaga l'imprenditore con il fatturato, invece che con quote azionarie.

In caso di un'attività di questo tipo, significa che si riducono i rischi per un finanziatore, quindi per sostenere la crescita si può ricorrere a capitale di debito, esempio finanziamenti bancari, invece che a quelli di rischio, vendendo quote azionarie. C'è infine un altro aspetto da considerare: l'impatto sociale di un'impresa.

Nella presentazione ai ragazzi dell'Erasmus+ "Now I know How!" è stato introdotto anche il ruolo delle Fondazioni che spesso intervengono a supporto di progetti ad alto impatto sociale. A Milano è molto attiva Fondazione Cariplo, una fondazione bancaria che prevede contributi a fondo perduto tra i più imponenti a livello europeo per una fondazione privata.

Ogni anno la Fondazione finanzia a fondo perduto oltre 1.000 progetti attraverso numerosi bandi a tema. Ogni impresa quindi può intercettare sia investitori interessati ai ritorni economici, come *business angels*, *seed e venture capital*, sia organizzazioni interessate all'impatto sociale che l'impresa può determinare.

Anche l'impatto sociale è una delle questione più rilevanti per capire la logica della start up.

3. La Start Up

Fondamentale è capire la logica di una start up. Si tratta della logica del business con particolare attenzione però al fatto che si tratta di un'attività a livello iniziale.

Per capire la logica della start up la *case study* presentata è quello di Iacopo Livia, giovanissimo co-founder di **startup-checklist.org**, piattaforma che mette in connessione start up fondate da giovani con investitori interessati a questo tipo di investimento. La testimonianza di Livia è interessante perché non trasmette solo la sua esperienza di attività già entrata nella fase dell'accelerazione, ma operando a stretto contatto con altre start up e con investitori del settore può documentare in presa diretta quelle che sono le rispettive esigenze e i fattori distintivi di successo.

In generale logica della start up significa orientarsi sul binomio chiave che rappresenta le fondamenta di tutta l'attività. **Motivazione personale + valore che si vuole creare per il cliente.** Motivazione personale significa che serve una profonda motivazione in chi crea un'attività e che orienti l'imprenditore al successo.

Deve essere tanto forte da consentire di superare problemi, cadute e trasformarsi in tenacia a perseguire l'obiettivo. La motivazione personale si deve sposare con il valore che si

vuole creare per il cliente. Spesso gli aspiranti imprenditori si innamorano della loro idea e del loro prodotto perdendo di vista che l'unico giudice è il cliente. Solo il cliente può apprezzare la validità di un prodotto o di un servizio, quindi è fondamentale per chi fa impresa concentrarsi **sul valore percepito dal cliente**. Questo può determinare continue correzioni al prodotto immaginato e anche lo sviluppo di tecniche di comunicazione e di marketing per trasmettere ai potenziali clienti il valore del prodotto o del servizio realizzato.

La logica della start up è quella di focalizzarsi sempre sul valore percepito dal cliente. Tutto il resto deve essere funzionale a questo obiettivo. Compresi i finanziatori. Un errore tipico delle start up è quello di virare verso l'interesse dei finanziatori perdendo di vista quello per i consumatori. Questo può comportare di accettare investitori disfunzionali alla propria attività oppure cedere quote troppo elevate a chi offre del capitale, perdendo così il focus e la responsabilità nella gestione imprenditoriale.

Altro aspetto fondamentale sono i soci. Di solito un finanziatore investe più sui soci che sulla loro idea o prodotto. Soci vincenti, bene amalgamati sono una garanzia superiore perfino a una eccellente idea.

Così come altro aspetto fondamentale è il team. Un team di valore è garanzia per l'aspetto più rilevante per un'attività, in particolare nelle sue prime fasi: l'implementazione dell'idea. Eseguire il processo, *deliverare* il prodotto sono tutti aspetti critici che rappresentano il successo o il fallimento di ogni idea.

E perché siano svolti al meglio è fondamentale riuscire ad attrarre e a formare nel modo migliore persone in grado di ottenere risultati.

Attraverso le *case study* dell'hub, dei finanziatori e della start up proprio questo si è cercato di trasmettere ai ragazzi aspiranti imprenditori: **che il business è prima di tutto una logica e l'imprenditore è prima di tutto una forma mentis**, un modo di operare sul mercato per creare valore e ottenere il successo attraverso il benessere e la soddisfazione generata nell'ambiente di riferimento.

Nei clienti, nei collaboratori, nei finanziatori, nei soci e in sé stessi.

Studenti del corso "Now I know how!" che hanno preso parte al laboratorio presso la Business School Luiss a Milano



EDUCAZIONE FINANZIARIA

Vania Franceschelli¹

Spendere meglio, risparmiare di più: il budget personale e familiare e la gestione dell'indebitamento

Nel modulo di oggi affronteremo alcune domande e insieme, arriveremo a dare una risposta. Per esempio, quali sono i comportamenti che consentono di risparmiare maggiormente? Quali sono gli strumenti che consentono di controllare le uscite? È possibile spendere “meglio”? Quali sono i punti di

¹ Consulente finanziario Wealth Advisor - Private Senior Partner in Allianz Bank e Membro dell'Allianz Advisors Academy - Accademia della "TRIPLA A", che contribuisce attivamente alla progettualità aziendale di Allianz Bank Financial Advisors.

Dirigente per ANASF, l'Associazione nazionale dei consulenti finanziari. Vicepresidente del FECIF, la Federazione europea dei consulenti e intermediari finanziari, e Ambasciatrice per l'Europa per CIFA.

Laureata in Legge all'Università di Modena e Reggio Emilia. Master in Wealth Management - Gestione del patrimonio presso la Bologna Business School dell'Alma Mater di Bologna, con una tesi dal titolo "Credere negli ESG: presente e futuro della finanza sostenibile".

Certificata European Financial Advisor, European Financial Planner e ESG Advisor da EFPA.

Impegnata a livello europeo nella revisione della normativa MIFID II e sui temi legati ai principi ESG, con un'attenzione particolare all'educazione finanziaria e alla parità di genere. Attiva nell'educazione finanziaria rivolta agli studenti tramite il progetto "Economic@mente" e nella pianificazione finanziaria per gli adulti con "Pianificalamente", entrambi organizzati da ANASF. Membro della Fondazione Bellisario, Vice-Presidente FECIF (The European Federation of Financial Advisers and Financial Intermediaries) e Ambassador per l'Europa per CIFA.

attenzione da tenere a mente quando si paga a rate? Cominciamo con la prima attività che contraddistingue la pianificazione: il budget personale.

1. Il budget personale e familiare

Ci sono ben 4 comportamenti che la ricerca internazionale ha individuato come quelli che incidono maggiormente sulla propria ricchezza.

Domanda: Sapreste indicarne almeno uno?

Strategia 1: l'impegno familiare

- 1. Coinvolgere tutti i componenti**
- 2. Individuare la persona di riferimento**

La prima strategia è quella di coinvolgere tutta la famiglia nella gestione delle risorse.

La conduzione della situazione economica di una famiglia riguarda tutti i suoi componenti. Per questo motivo sarebbe auspicabile che tutti siano coinvolti nelle decisioni, avendo l'accortezza di individuare una persona di riferimento che si prende l'incarico di "guida" nel programmare le attività e nel mettere in pratica le scelte effettuate. Il coinvolgimento e l'impegno di tutti i componenti fortifica le decisioni assunte, responsabilizza ciascuno e fornisce la necessaria forza motivazionale per migliorare il controllo sulle risorse economiche e sui comportamenti di consumo.

Quanto risparmiate ogni anno?

Redditi - Consumi = Risparmio

Redditi - Risparmio = Consumi

Prima di delineare la seconda strategia è bene fare una riflessione sul concetto di «risparmio» da un punto di vista psicologico e non economico.

Farsi la domanda: quanto risparmio annualmente?

Se non si riesce a dare una risposta abbastanza precisa o se si hanno esitazioni nel quantificare il risparmio, allora sarebbe opportuno migliorare il controllo sulla tua situazione economica. Inoltre, riflettiamo sul modo utilizzato nello stimare o quantificare il risparmio annuo. Molto probabilmente si sono fatte le seguenti operazioni mentali:

1. stimare le entrate; 2. conteggiare i consumi; 3. sottrarre le uscite alle entrate, ottenendo il risparmio. Questo procedimento da un punto di vista “aritmetico” è corretto. Tuttavia, dal punto di vista delle buone pratiche di gestione della situazione economica, questa modalità di procedere evidenzia che il risparmio non è una priorità, in quanto viene determinato in maniera residuale dalle entrate e dalle uscite. In questo senso, la priorità è il consumo.

Tuttavia, questa modalità di procedere evidenzia che il risparmio non è la priorità in quanto viene determinato in maniera residuale dalle entrate e dalle uscite. **In questo senso, la priorità psicologica è il consumo...**

Invece, dal punto di vista delle buone pratiche di gestione della situazione economica, sarebbe opportuno fare un'altra operazione: stimare i redditi, definire un obiettivo di risparmio funzionale al soddisfacimento delle esigenze ed al raggiungimento degli obiettivi di vita, per poi ottenere i consumi da ripartire nelle singole voci. Questa concezione del risparmio è alla base delle pratiche del budgeting. Qui è importante sottolineare che nella pianificazione il risparmio

assume una condizione prioritaria, e non residuale, da perseguire.

Strategia 2: paga prima il te stesso del futuro

- 1) «Paga prima te stesso»: il risparmio**
- 2) Sottrai dalle entrate il risparmio: i consumi totali**
- 3) Distribuisci i consumi sulle «voci» per priorità**

La strategia che viene proposta parte dalla considerazione che la ricchezza non dipende tanto dalle entrate ma dalla capacità di risparmio delle famiglie.

Per acquisire una mentalità orientata al risparmio è dunque opportuno stabilire un obiettivo di risparmio, ed accantonare la somma, prima di effettuare le spese. È questo il senso della frase “pagare prima sé stesso”; conseguentemente, viene determinata la capacità dei consumi totali, sottraendo dalle entrate il risparmio, al fine di adattare il proprio stile di vita in funzione delle risorse rimanenti; ed infine, distribuire l’ammontare del consumo totale tra le diverse voci, secondo un criterio di priorità. Distinguendo le componenti “essenziali” e le componenti “secondarie”.

L’applicazione di questa strategia consentirà di acquisire, oltre che un maggiore controllo sulla situazione economica, anche una migliore serenità psicologica nei consumi, in quanto lo sottrarrà allo stress di chiedersi continuamente se le spese che intende fare possono essere fatte o meno.

Strategia 3: l’automatismo

Per evitare lo stress di decidere, di volta in volta, l’accantonamento del risparmio:

Bonifico automatico mensile del risparmio sul conto “pago prima me stesso”.

Un'altra importante strategia per migliorare l'autocontrollo sulle tue risorse economiche e finanziarie è abbastanza semplice, e consiste nell'eliminare lo “stress” di decidere, di volta in volta, l'accantonamento del risparmio stabilito per “pagare prima sé stessi”. Ciò può essere effettuato agevolmente ripartendo le risorse, in automatico, nella quota di risparmio obiettivo e nelle risorse destinate ai consumi. Ad esempio, mediante un bonifico bancario mensile del risparmio sul conto “pago prima me stesso”.

Strategia 4: la contabilità mentale, 1€=1€?

Un potente strumento per incrementare l'autocontrollo e per gestire efficacemente le conseguenze dovute alle “tentazioni” di consumo è un meccanismo psicologico denominato “conto mentale”.

Per comprendere il significato di “conto mentale” partiamo da una domanda preliminare:

1 euro è uguale a 1 euro?

È evidente che, in termini economici, la risposta è affermativa. Tuttavia, se la questione viene affrontata da un punto di vista psicologico, la risposta può essere inaspettata.

Da un punto di vista strettamente economico sì. Ma è bene considerare che, da un punto di vista psicologico, così non è.

Il meccanismo psicologico della «contabilità mentale» può essere utilizzato efficacemente per generare un maggior autocontrollo e, di conseguenza, una maggiore ricchezza. La contabilità mentale assegna al denaro un diverso valore, a

seconda della fonte di acquisizione o della sua destinazione, e ciò determina comportamenti di consumo diversi.

Ad esempio, i comportamenti di consumo delle famiglie sono assai differenti se una somma di denaro sia stata vinta ad una lotteria o guadagnata in seguito ad un lavoro faticoso. Così il valore di una determinata somma è differente a seconda che il consumo riguardi un acquisto particolarmente importante oppure una spesa voluttuaria. Per questi motivi la contabilità mentale può aiutare efficacemente nell'incrementare la capacità di controllo sulla situazione economica e finanziaria. La strategia è dunque quella di "dare un nome ai soldi", inserendoli in diversi "cassetti mentali", ciascuno classificato in maniera da identificare da dove derivano o a quale fine sono destinati.

E per rendere la strategia ancora più potente ed efficace, sarebbe opportuno che il denaro, destinato alle diverse tipologie di consumo ed ai diversi obiettivi del risparmio, sia fisicamente ripartito in conti diversi, identificati ciascuno da un "memo" visivo. Questa semplice accortezza produce risultati sorprendenti. Qualificate ricerche hanno evidenziato che famiglie a basso reddito e con capacità di risparmio davvero ridotte, sono riuscite a raggiungere significativi obiettivi di risparmio semplicemente ripartendo il denaro in buste, marcate ciascuna con le immagini della destinazione e delle finalità del denaro. In assenza di tali accorgimenti il denaro è semplicemente posto in un "cassetto mentale" che "non ha nome".

In questo caso, è molto probabile che gli impulsi del consumo possano prendere il sopravvento. Viceversa, se la decisione di consumo, ed il relativo esborso di risorse, viene comparata con altre scelte di consumo e con obiettivi di vita importanti, gli esiti possono essere davvero desiderabili ed efficaci.

Gli strumenti di controllo

Un corretto governo della situazione economica, finanziaria e patrimoniale è fondamentale per diversi motivi. Il primo è semplicemente quello di essere consapevoli della propria situazione. **Il primo importante strumento è lo stato patrimoniale.**

La situazione complessiva di una famiglia, da un punto di vista finanziario e patrimoniale, può essere descritta dall'esito di tutti i comportamenti che sono stati messi in atto in passato. Lo stato patrimoniale è lo strumento che registra:

- 1) Le attività (risorse a disposizione della famiglia per perseguire le proprie finalità) che si classificano in:
 - Attività finanziarie (risorse ripartite in mezzi di pagamento e strumenti finanziari)
 - Attività reali (beni immobili e oggetti di valore)
- 2) Le passività (l'ammontare dei debiti della famiglia verso altri soggetti)

La definizione dello stato patrimoniale consente di individuare la ricchezza netta, che risulta dalla differenza delle attività e le passività.

E il Vostro stato patrimoniale, come è strutturato?

Il secondo strumento di controllo è il conto economico attuale. La situazione economica della famiglia è definita dal conto economico che registra su base annuale:

- i redditi al netto delle imposte e tasse e altre entrate
- i consumi, effettuati per soddisfare i “costi di funzionamento” della famiglia e gli impegni finanziari.

La definizione del conto economico consente di individuare il risparmio annuo, che risulta dalla differenza del totale tra i redditi (ed altre entrate) ed i consumi e gli impegni finanziari. Il risparmio annuo ha generalmente valori positivi ma può

avere anche valori negativi. In questo secondo caso, i consumi eccedono i redditi e ciò significa che la ricchezza del risparmiatore diminuisce in quanto sta finanziando i propri consumi con le attività finanziarie accumulate.

Domanda: ma quali sono i motivi che consigliano di quantificare il conto economico?

In primo luogo per identificare il risparmio che potrà essere finalizzato alla soddisfazione di diverse esigenze ed al raggiungimento degli obiettivi di vita.

Il risparmio effettivamente disponibile del conto economico rappresenta le risorse in formazione che potrai impiegare nel futuro per soddisfare le esigenze e realizzare il progetto di vita. In secondo luogo, la quantificazione del conto economico può consentire una razionalizzazione dei consumi ed una gestione più efficiente delle risorse familiari, incrementando il risparmio da destinare per la costruzione del proprio futuro.

Massimizzare il risparmio: fare il bilancio

- Alimentari e bevande, Tabacchi, Abbigliamento e calzature, Abitazione, Combustibili ed energia, Mobili, elettrodomestici servizi per la casa, Sanità, Trasporti, Comunicazioni, Istruzione, Tempo libero, cultura e giochi, Altri beni e servizi = Consumi Totali
- Rate rimborso debiti, Premi assicurativi protezione, Rate pensione integrativa = Impegni finanziari totali

Si comprenderà come la razionalizzazione dei consumi possa potenzialmente portare un beneficio di incremento delle

risorse destinate ai bisogni ritenuti maggiormente prioritari. Tutti questi vantaggi potranno essere da te raggiunti impegnandoti in una profittevole attività di gestione del conto economico: il budgeting (fare il bilancio).

Il primo passo per massimizzare il risparmio: definire a consuntivo il conto economico dell'ultimo anno. Una base importante di partenza è quella di redigere il conto economico, quantificando tutte le voci che compongono i redditi ed i consumi, possibilmente a partire da un bilancio "consuntivo", che indica tutte le entrate e le uscite realizzate dalla famiglia su base annuale.

Per ciò sarebbe auspicabile archiviare la documentazione contabile relative alle entrate (derivabile dalla busta paga, estratto conto bancario...) e dalle uscite (scontrini fiscali, estratto conto carta di credito, bollette...) in apposite cartelle e procedere alla loro somma per voci.

Il consuntivo ha come esito finale il calcolo del risparmio annuale.

Massimizzare il risparmio: incrementare i redditi e le entrate

Il secondo passo per massimizzare il risparmio è valutare la possibilità di incrementare le entrate. L'incremento dei redditi e delle entrate può essere ottenuto in diverse maniere:

- aumentare la capacità di generare redditi, ad esempio, lavorando più ore, migliorando la produttività, facendo un secondo lavoro, aumentando il numero dei percettori di reddito all'interno della famiglia, ...

- incrementare i redditi da capitale, definendo un obiettivo di generazione di una data rendita, allocando risorse con un profilo di redditività maggiore, e così via;
- nel caso si abbia disponibilità di beni, cederli al fine di percepire nuove entrate.

Massimizzare il risparmio: definire un obiettivo

Risparmio € 6.000 Consumi € 25.000

Risparmio € 8.000 Consumi € 23.000

Massimizzare il risparmio: realizzare la spending review

-300€, -200€, -150€, -1.200€, -150€ = tot. 2000€

Consumi familiari

E i vostri consumi?

Una volta fissato l'obiettivo di propensione al risparmio, migliorativo di quella attuale, è necessario ridurre coerentemente i consumi ed impostare il nuovo budget. Nella esemplificazione, avendo fissato un obiettivo di propensione al risparmio che migliora quello attuale dal 18% al 25% si ricava che è necessario incrementare il risparmio da 6.000 a ca. 8.000 euro, mediante una riduzione dei consumi di 2.000 €, portandoli da 25.000 a 23.000 €. La riduzione dei consumi potrà essere applicata, primariamente, alla componente secondaria.

I “tagli” da applicare ai consumi secondari possono essere effettuati in due modalità:

- a) applicando tagli lineari a tutte le voci di consumo secondari per una percentuale opportunamente quantificata, oppure
- b) effettuare tagli mirati per singole voci di consumo, valutati caso per caso, per un ammontare sufficiente per conseguire l'obiettivo di propensione al risparmio fissato.

L'operazione può essere effettuata facendo innanzi tutto mente locale sugli “sprechi”.

Ad esempio, in relazione alla voce “alimenti e bevande”, le ricerche evidenziano che gli sprechi alimentari arrivano fino al 30% della spesa complessiva. Essi si possono ridurre con una spesa più oculata, una riduzione negli acquisti, l'utilizzo degli avanzi dei pasti e una maggiore attenzione alle date di scadenza.

In relazione alla voce “abbigliamento e calzature”, la riduzione dei consumi può essere effettuata mantenendo la qualità degli acquisti, privilegiando i periodi di saldo o orientandosi verso le strutture commerciali “outlet”. Ancora, in relazione alla voce “combustibili ed energia” si possono agevolmente ridurre le spese per il riscaldamento ed il condizionamento. Ad esempio, per la produzione di calore per il riscaldamento è consigliabile per la propria abitazione di non superare la temperatura di 18°. Ogni grado in più significa aumentare i consumi del 7%. Questi ed altri accorgimenti possono essere impiegati per raggiungere l'obiettivo che ci si propone e massimizzare il risparmio per rendere la situazione economica più solida e per incrementare le risorse destinate alla pianificazione finanziaria.

Le risorse finanziarie ed economiche: renderle stabili

Come rendere stabile la situazione economica?

In seguito alla operazione di budgeting è opportuno verificare la stabilità della situazione economica della famiglia.

Una accorta gestione del conto economico consente di valutare il grado di stabilità della tua situazione, al fine di individuare eventuali punti di debolezza dovuti a particolari condizioni

nelle quali i consumi e le uscite, in qualche periodo dell'anno, possano essere maggiori delle entrate. Tale consapevolezza consente di porre in atto i correttivi opportuni per evitare pericolosi sbilanciamenti e dunque per vivere serenamente in una dimensione di stabilità economica.

Domanda: secondo voi quale può essere un aspetto da tenere sotto controllo?

Vediamo quali sono i passi per realizzare questa importante operazione.

La struttura mensile del conto economico:

- Quando percepirò i miei redditi?
- Quando farò i miei acquisti?
- Quando pagherò i miei impegni finanziari?

Per la verifica della stabilità economica è necessario considerare che le entrate e le uscite possono avere una frequenza irregolare e gli importi possono variare mensilmente.

Ad esempio:

- nel caso di redditi da lavoro autonomo questi possono essere variamente distribuiti sull'arco dell'anno, laddove il pagamento delle imposte e tasse connesse ai redditi sono concentrate su alcuni mesi dell'anno (giugno e novembre);
- alcune voci di consumo rappresentano uscite che non sono distribuite equamente su ciascun mese (ad esempio, gli acquisti per mobili, elettrodomestici e servizi per la casa);
- i pagamenti per gli impegni finanziari possono essere concentrati su alcuni mesi dell'anno (si pensi, ad esempio, alle rate di un mutuo semestrale).

Per evitare queste situazioni di debolezza economica è necessario procedere ad una analisi puntuale della struttura delle entrate e delle uscite.

Definire la struttura mensile del risparmio **CONSUMI familiari**

	NET EARNINGS ADULT 1	NET EARNINGS ADULT 2	FAMILY CONSUMPTION	SAVINGS
TOTAL	19.500	17.550	33.800	3.250
January	1500	1350	2650	200
February	1500	1350	2650	400
March	1500	1350	2650	600
April	1500	1350	2650	800
May	1500	1350	2650	1000
June	1500	1350	2650	1200
July	1500	1350	2650	1400
August	1500	1350	4650	400
September	1500	1350	2650	200
October	1500	1350	2650	-
November	1500	1350	2650	200
December	3000	2700	2650	3.250

La situazione di conto economico indicato in tabella, descrive una famiglia con un risparmio a fine anno positivo.

Tuttavia il dettaglio mese dopo mese di tutte le entrate nette e le uscite (consumi + impegni finanziari) consente di effettuare una valutazione della stabilità economica e si può procedere alla quantificazione del risparmio mensile, ottenuto sottraendo ai redditi totali i consumi totali (e gli impegni finanziari).

Da notare che l'analisi mensile mette in evidenza una situazione instabile in quanto la struttura del conto economico mensile presenta una serie di risparmi negativi significativi, nel caso in esame, nei mesi estivi, tipicamente con spese maggiori rispetto alle entrate (vacanze).

Per questo motivo è necessario calcolare un fondo specifico da accantonare all'inizio dell'anno, per poter coprire tutti gli sbilanci evidenziati, e mettere così in sicurezza il conto economico attuale (400 €).

In conclusione, abbiamo compreso:

Dedicare attenzione al proprio piano finanziario ed ai propri consumi è una determinante fondamentale per produrre ricchezza.

Fare il budgeting consente un rigoroso controllo delle entrate e delle uscite al fine di massimizzare il risparmio.

2. La gestione dell'indebitamento

Indebitarsi costa. Ma consente anche di avere la disponibilità immediata di un bene, di un servizio o di una esperienza. Ma costa. Pertanto è necessario tenere conto di alcuni aspetti.

Domanda: Cosa è opportuno sapere quando ci si indebita?

Cosa considerare prima di indebitarsi?

- 1. Quando si prende denaro in prestito?**
- 2. Quali rischi si corrono?**
- 3. Quale relazione tra debito e consumo?**
- 4. Quali sono le possibili variazioni di condizioni?**

Si propongono alla classe queste domande (sarà utile raccogliere sulla lavagna le risposte date); infine si invitano poi i ragazzi ad affrontare il prossimo percorso per scoprire insieme, cercando le risposte ad una serie di quesiti specifici, quali principi o quali elementi è necessario avere sempre come riferimento nel momento in cui decidiamo di ricorrere al credito.

L'uso di quesiti, a cui dare una risposta, consente di aprire un confronto con diverse opinioni e diversi punti di vista e rende partecipi e attivi i ragazzi su temi per qualcuno ancora lontani dal proprio quotidiano.

Quando è possibile indebitarsi?

3 ragazzi. Chi può affrontare un debito con rate di 1.000 € all'anno per 3 anni?

- Leonardo Attività finanziarie 500 € - Paghette annue 200 €
- Sofia Attività finanziarie 900 € - Paghette che oscillano da 500 a 1.500 € all'anno
- Pietro Attività finanziarie 1.000 € - Paghette e lavoretti per 1.500 € l'anno

Ci si indebita quando il risparmio annuo permette il pagamento delle rate

Far emergere il principio/elemento da tenere sempre come riferimento – ci si indebita se c'è del risparmio annuo che permette il pagamento delle rate. Porre il quesito agli studenti, raccogliere le loro risposte, gestendole in modo che alla fine dell'interazione si evidenzino perché il principio/elemento evidenziato sia quello corretto.

Evidenziare i motivi della risposta corretta:

- se non c'è risparmio annuo disponibile, come farà a pagare le rate?

- anche se avesse delle attività finanziarie, non è opportuno che le utilizzi per pagare le rate di restituzione del finanziamento; non è detto che siano sufficienti per pagare tutte le rate e comunque si ridurrebbe la «riserva di sicurezza» che invece sarebbe sempre meglio avere per fronteggiare gli imprevisti.

- se invece ci fossero attività finanziarie sufficienti, perché indebitarsi quando il costo del denaro che riceviamo in prestito è normalmente maggiore del rendimento che potremmo ragionevolmente ottenere? Utilizzando le attività finanziarie, e non indebitandosi, si risparmierebbero molti interessi.

Indebitarsi è sempre un'opportunità?

Quale ragazzo ha buoni motivi per indebitarsi?

Giorgio

- Yamaha MT125 4.800 €
- Fender Stratocaster Classic Vibe 50s 380 €
- Barcellona 578 €
- Playstation 499 €

Valentina

Vacanza studio a Cambridge 3.010 €

Ci si indebita per raggiungere obiettivi importanti.

Porre il quesito agli studenti, raccogliere le loro risposte, gestendole in modo tale che alla fine dell'interazione si evidenzino perché il principio/elemento evidenziato sia quello corretto.

Evidenziare i motivi della risposta corretta:

- un debito è un impegno certo, che prendiamo anche per il futuro; ci si assume dei rischi (e li accenneremo nelle prossime slide), e proprio per questo è opportuno assumerli per qualche cosa di veramente importante.
- Possiamo anche indebitarci per avere dei beni "voluttuari" (non possiamo negare il piacere di possedere qualcosa di molto ambito), ma in questo il peso delle rate deve essere quasi ininfluenza rispetto al nostro conto economico ed al nostro risparmio; comunque non bisogna impegnarsi con più finanziamenti contemporaneamente – ricordare che tanti piccoli finanziamenti producono impegni finanziari che equivalgono quello di un finanziamento veramente importante.

Infatti una cattiva visione dei propri impegni finanziari, complessivi, porta spesso le famiglie a indebitarsi contemporaneamente con più prestiti di credito al consumo (esempi di piccoli prestiti possono essere utili a far comprendere il caso: es. lo smartphone preso con 24 rate insieme all'abbonamento telefonico, i "tassi zero" fatti dalle catene commerciali su elettrodomestici e elettronica, le promozioni con rate ridotte per l'acquisto di utilitarie, ecc.)

Che rischi si corrono indebitandosi?

Queste due famiglie vogliono acquistare uno scooter da 3.950€. Quale rischia di più? E perché?

Famiglia 1

La acquista utilizzando un finanziamento di 4.317 € con durata di 3 anni, pagando una rata di 120 € mese.

Famiglia 2

Sta accumulando il denaro necessario; risparmiando 109€ mese, potrà acquistarla tra 3 anni.

Indebitandosi, ci si assume un rischio maggiore rispetto a quello assunto con l'utilizzo di strategie diverse.

Porre il quesito agli studenti, raccogliere le loro risposte, gestendole in modo che alla fine dell'interazione si evidenzino perché il principio/elemento evidenziato sia quello corretto.

Perché chi si indebita si assume un rischio maggiore?

Proporre il caso che, nel tempo, si possano incontrare delle situazioni (salute, problemi lavorativi, altro) nelle quali il proprio reddito (ed il proprio risparmio) si riduce fortemente.

Cosa capita a chi sta accumulando per acquistare qualcosa?

- Si riduce la capacità di risparmio – ma ci sono soluzioni possibili: allungare i tempi per raggiungere l'importo necessario o acquistare nei tempi stabiliti una casa più piccola
- la soluzione non sarà quella desiderata inizialmente, ma lo stress per la famiglia è comunque ridotto.

Cosa capita a chi ha già acquistato e sta pagando le rate di un prestito?

- le rate sono impegni che non si possono eludere – scarse le soluzioni possibili: provare a chiedere alla banca di sospendere i pagamenti per un po' di tempo, allungare i tempi di restituzione, cercare una nuova banca disponibile a concedere un finanziamento più sostenibile in sostituzione dell'esistente, ecc. Qualsiasi intervento che si può provare a mettere in campo, non dipende solo da noi, è possibile solo se l'ente erogatore lo concede o se si trova un nuovo erogatore. Finché

non si è trovata una soluzione (se la si trova) però, ci sarà alto livello di stress familiare per il rischio di gravi conseguenze (pignoramenti, protesti, ecc.)

Come valutare meglio i rischi?

Chi affronta un debito meglio preparato?

- Chan valuta se la rata è attualmente sostenibile, ma anche se rimane sostenibile nei prossimi anni, considerando eventuali spese per gli studi e le vacanze estive.
- Silvia valuta se la rata è attualmente sostenibile, e conta sul miglioramento della propria situazione lavorativa per il futuro

Valutare sempre la decisione all'interno della situazione economica complessiva e in prospettiva futura

Porre il quesito agli studenti, raccogliere le loro risposte, gestendole in modo che alla fine dell'interazione si evidenzino perché il principio/elemento evidenziato sia quello corretto.

Il primo passo per ridurre il rischio d'incontrare difficoltà nella restituzione di un prestito è quello di valutare con attenzione l'impatto delle rate sull'intero ciclo di vita economico.

Occorre considerare diversi elementi: altri obiettivi futuri o impegni già prevedibili oggi, o eventuale riduzione delle entrate prevedibili.

Questa valutazione sarebbe da fare ogniqualvolta si richiede del denaro in prestito (indipendentemente dall'importo e dalla durata del prestito), ma è fondamentale quando la somma degli impegni finanziari si avvicina alla sua intera potenzialità di risparmio o quando l'importo del prestito rappresenta una parte importante del patrimonio.

Se così non fosse, è accettabile che si affronti un impegno finanziario certo, limitandosi a valutare la situazione nel momento attuale, affidandosi alla speranza che, in futuro, le possibili difficoltà potranno essere superate grazie ai eventuali avanzamenti di carriera, cambi di lavoro, ecc.?

Come proteggersi?

Quali di questi accorgimenti utilizzereste? E quando?

- **Fondo di emergenza (sempre)**
- **Assicurazione perdita lavoro (Quando la rata mensile è alta)**
- **Assicurazione vita / infortuni (Quando il totale del prestito è alto)**

Porre il quesito agli studenti, raccogliere le loro risposte, gestendole in modo che alla fine dell'interazione si evidenzi perché il principio/elemento evidenziato sia quello corretto.

Assodato che i rischi ci sono, quali opzioni è possibile mettere in campo per contenere i loro effetti negativi?

Quelli presentati sono tutti strumenti utilizzabili, alcuni particolarmente indicati per determinate situazioni:

- Fondo di emergenza: deve essere sempre presente per “assorbire” fabbisogni momentanei e imprevisti, è necessario averlo a disposizione con qualsiasi debito, indipendentemente dal suo importo e dalla durata.
- Assicurazioni vita e infortuni – è necessario incrementare le coperture “di base”, è indispensabile nei casi in cui l'importo finanziato è rilevante (in assoluto o rispetto al patrimonio).

Mentre la copertura vita su chi ha contratto il debito potrebbe non essere necessaria se non ci sono dipendenti economici e

eredi (per esempio single senza eredi), anche per questi soggetti diventa fondamentale un'ampia assicurazione infortuni (in quanto loro rimangono in vita con ridotte capacità di reddito e impegni finanziari pieni).

- Assicurazione perdita di lavoro – serve nei casi in cui la rata di rimborso assorbe una misura rilevante del risparmio mensile, in questi casi la riduzione del reddito familiare può creare notevoli disagi in famiglia. La presenza di questa polizza può ammortizzare in parte questa situazione di stress.

Il rischio influisce sul tasso?

Due amici vi chiedono 1.000 € in prestito, come vi comportate?

Laura, seria e assolutamente affidabile, li userà per il suo viaggio di studio e ve li restituirà fra 3 mesi con 50 € d'interesse.

Claudio, simpatico, spaccone e spericolato, vuole "fare un giro" ad Amsterdam, gli piace e vorrebbe andarci a vivere; promette di restituirveli fra 3 mesi con 50 € d'interesse.

E se Claudio vi desse 250 Euro di interesse?

Il tasso pagato per un finanziamento è sempre collegato al rischio che si assume l'erogatore

Porre il quesito agli studenti, raccogliere le loro risposte, gestendole in maniera tale che alla fine dell'interazione si evidenzino perché il principio/elemento evidenziato sia quello corretto

Questa domanda vuol coinvolgere direttamente gli studenti, loro hanno 1000 € e devono decidere a chi dei due amici darli.

Ragionevolmente gli studenti dovrebbero preferire Laura (è più affidabile, seria, è quella che manterrà le proprie promesse con più sicurezza). Più difficile li diano a Claudio, alle medesime condizioni offerte da Laura (se non per “simpatia”, perché rischiare i propri soldi? Che farà ad Amsterdam? E se decide di fermarsi lì? Quali garanzie abbiamo per la restituzione?).

Condiviso con la classe l’atteggiamento più prudente, proporre le nuove condizioni per il prestito a Claudio. In questo caso “rischiare” i propri soldi potrebbe essere, per qualcuno, la contropartita per il rischio che si corre; se così non fosse, provare a ipotizzare cifre ancora più alte, fino a che qualcuno si dirà disponibile a prestare i soldi a Claudio.

Evidenziare come gli erogatori dei finanziamenti applicano i medesimi criteri che hanno applicato gli studenti nella discussione.

Evidenziare come i prestiti (che non hanno garanzia) hanno tassi molto più alti rispetto ai mutui (che hanno la garanzia dell’ipoteca), come i mutui che finanziano la maggior parte dei costi dell’acquisto dell’immobile abbiano lo spread (tassi) più alti di quelli che finanziano solo una parte del valore dell’acquisto.

Conclusione

Quando si prende denaro in prestito?

- Quando ci sono degli obiettivi immediati da raggiungere
- Quando si desidera raggiungere obiettivi importanti
- Quando il risparmio annuo permette il pagamento delle rate

Si corrono dei rischi indebitandosi?



Vania Franceschelli e gli studenti del corso "Now I know how!" nell'aula della sede Foil, Marudo

- Sì, il rischio è maggiore rispetto a quello che si assume quando si utilizzano altre strategie; per ridurre le conseguenze è necessario sempre adottare forme di protezione idonee

C'è relazione tra indebitamento e propensione al consumo?

- Maggiore è la propensione al consumo, maggiore è la propensione a indebitarsi

Cosa è opportuno sapere quando ci si indebita?

- Valutare sempre anche le possibili variazioni che potrà subire il piano di restituzione
- Il tasso pagato per un finanziamento è sempre collegato al rischio che l'erogatore si assume

Riprendere alla lavagna le risposte fornite inizialmente e verificare se qualche cosa è cambiato (evidenziare cosa si è rivelato corretto, cosa parzialmente corretto e cosa risulta superato da quanto emerso nel corso della trattazione di queste slide). Evidenziando come, coi ragionamenti fatti, probabilmente alcuni studenti avranno modificato quanto sostenuto inizialmente.

A proposito:

Chiedete alla vostra famiglia quale strategia ha in atto per gestire il proprio budget e per controllare la propria situazione debitoria.

Con questo breve modulo abbiamo voluto sensibilizzarvi ad assumere consapevolezza sui comportamenti virtuosi per la gestione delle entrate ed uscite e prepararvi a controllare la vostra stabilità economica. Riflessioni? Domande?

LE SCUOLE ITALIANE DELL'ECCELLENZA: L'ISTITUTO MARANGONI (MODA E DESIGN)

Andrea Zoppolato

Due settori chiave del Made in Italy sono la moda e il design. Racchiudono in sé le caratteristiche della più alta cultura italiana: **l'artigianalità e l'orientamento alla bellezza**. Rappresentano anche i settori che riescono ad attirare numerose eccellenze internazionali. Attratti sia dalle aziende del settore che dalle scuole di formazione. Forse la scuola più importante e celebre nel mondo è la Marangoni. Famosa soprattutto per la moda, qui si sono formati alcuni tra i più grandi stilisti italiani come ad esempio Dolce e Gabbana che sui suoi banchi si sono conosciuti, da alcuni anni ha aperto nel cuore di Milano un centro d'avanguardia per la formazione di giovani al Design.

Abbiamo fatto sperimentare ai ragazzi del corso Erasmus “Now I know how!” una giornata tipo di formazione a contatto con insegnanti e nei laboratori in cui gli studenti imparano con lavori pratici.

Che cosa caratterizza i settori della moda e del design rispetto ad altri? E qual è la particolarità distintiva di trovarsi in Italia in una sua scuola d'eccellenza?

L'incontro: la Marangoni si presenta.

Marangoni ha diverse sedi che si sono affiancate nel tempo a quella di origine a Milano: Firenze, Londra, Parigi, Dubai e Miami. Offre numerosi corsi base e master. La scuola si caratterizza perché non offre solo formazione ma punta a dare

molte opportunità lavorative, sia all'interno dell'istituto trasformandosi da studenti in docenti come accaduto a molti del corpo insegnante, sia all'esterno grazie alla collaborazione con numerosi brand.

Moda: i fattori chiave del successo

Spiegano alla Marangoni come a livello aziendale il fattore basilare è **la Brand Reputation**: un brand può essere creativo ma bisogna sapersi distinguere dagli altri creando una identità. Moda è praticamente sinonimo di reputation e fa capire come ogni prodotto sia strettamente legato al suo brand. **Si acquista una reputazione**: chi indossa un brand sa che quella firma è percepita in un certo modo nel mercato.

Si indossa ciò che viene percepito. Per questo il fattore reputazione si sposa a quello dell'identità. Ogni brand di successo si pone sul mercato con una identità percepita a cui il cliente desidera in qualche modo appartenere. Ogni brand proietta sul cliente l'immagine di un certo tipo di donna o di un certo tipo di uomo. È a questa immagine proiettata e, soprattutto, percepita dal mercato che ogni azienda deve essere fedele in modo totale. Non solo nel tipo di produzione ma anche nelle diverse forme di comunicazione e, in particolare, di presentazione del prodotto sul mercato. I contenuti della pubblicità e i mezzi scelti per realizzare la pubblicità, ma non solo: anche le sfilate, i negozi, i testimonial, le star, i film, ogni singolo collaboratore devono trasmettere tutti questa identità che diventa *brand reputation*.

La moda in Italia ha vissuto due fasi. Fino agli anni Ottanta l'Italia era soprattutto terra di sarti, di artigiani dell'abbigliamento che sapevano confezionare abiti di splendida fattezza. Sarti che però restavano in gran parte nell'ombra. Era **la fase artigianale della moda italiana**,

quella in cui ancora non esisteva la brand reputation ma la produzione era trainata in gran parte dal passaparola dei singoli clienti.

A partire dagli anni Ottanta **la moda italiana è diventata una superstar globale**. Proprio grazie a stilisti che hanno trasformato i loro prodotti in brand: ogni brand proiettava un'immagine di persona a cui in tutto il mondo si voleva appartenere. Brand che sono diventati globali, percepiti in tutto il mondo in modo inequivocabile, attraverso la personalità degli stilisti insieme a ogni strumento che è diventato in seguito consuetudine nel marketing del settore. La donna chic di Armani, l'ambiziosa di Prada, la trasgressiva di Versace, la popolare di Dolce e Gabbana o quella open mind di Benetton. Modelli diversi per raggiungere un pubblico di tutto il mondo usando come testimonial modelle, stelle del cinema, dello sport o della musica e, ai giorni nostri, influencer dei social. Tutti coerenti con la brand reputation che si vuole costruire e difendere a ogni costo.

Ci sono diverse tipologie di moda. La più elevata di target e di produzione è la “Haute Culture”. Quella più bassa è il “Pret a Porter”. L’ **“Haute Culture”**, come si evince dalla denominazione, rappresenta la forma più elevata di produzione, tanto da mirare a essere una vera e propria forma d'arte. Obiettivo è quello di consentire a chi la indossa di elevarsi, valorizzandosi. La produzione, quindi, cerca di trasformare l'abito in un prodotto culturale, **in una forma d'arte** che cerca di apportare bellezza alla persona che la indossa.

Il fattore principe è la qualità e in qualche modo il cliente contribuisce direttamente o indirettamente a spingere per livelli sempre più elevati di bellezza e di perfezione. Il fattore costo è quasi ridotto a un elemento accessorio. **Bellezza e**

qualità sono invece i fattori dominanti di questa fascia in cui la personalizzazione degli abiti spesso porta alla realizzazione di opere uniche e di prodotti su misura del cliente.

A livello opposto c'è il **“Pret a porter”** il pronto all'uso. È parente stretto della *street fashion*, si tratta in questo caso di moda “pronta all'uso” dove lo stilista non è più un ispiratore di tendenze ma un ricercatore, capace di anticipare e di mettere in luce tendenze che si stanno diffondendo. In questo filone oltre al naturale orientamento alla bellezza e alla perfezione si eleva una dote fondamentale: la sensibilità che unita allo spirito di osservazione consente allo stilista di realizzare prodotti in linea con i gusti di un grande numero di acquirenti. In questo caso rapidità di realizzazione, economie di scala e prezzo sono fattori che entrano in gioco come principali priorità per il successo dei prodotti.

Così come l'elemento della funzionalità del prodotto che è forse l'elemento di congiunzione con l'altro grande settore dell'artigianato Made in Italy: il design.

Design: i fattori chiave del successo

Il design si potrebbe definire come **“arte funzionale”**. È forma d'arte perché come dice la parola agisce a livello di forma, cercando di proporre livelli di bellezza, di armonia e di perfezione sempre più elevati.

Ma a differenza di un'opera d'arte che deve solo piacere al fruitore, il design deve anche essere funzionale, deve essere percepito come utile dal cliente. Mentre un quadro si appende al muro per essere ammirato, un orologio o una sedia vengono acquistati per essere utilizzati. Questo significa che mentre ogni opera d'arte compete esclusivamente sul piano dell'apprezzamento da parte del suo pubblico, nel caso del design l'aspetto estetico rappresenta solo una delle

componenti. Se un orologio è bellissimo ma funziona male, difficilmente riuscirà ad avere successo sul mercato. Così vale per una sedia che risulti scomoda o un mobile che si rompa con troppa facilità.

Il designer, dunque, riprende il meglio della tradizione artigiana italiana, proprio per consentire di raggiungere il meglio nella produzione non solo dal punto di vista estetico.

Il bravo designer deve diventare **un maestro nella conoscenza dei materiali utilizzabili e nella tecnologia contenuta nella realizzazione del prodotto.**

Come l'Haute Culture, il design si basa su una interazione con il cliente, tanto più per oggetti unici o di produzione limitata e ad alto valore.

Un momento del laboratorio all'Istituto Marangoni di Milano



CASE STUDY
“IL BELLO E IL BEN FATTO”
MANIFATTURA AURORA: CESARE VERONA

a cura di Pamela Bernabei



Cesare Verona

Parlare di Aurora Penne significa celebrare una di quelle all-italian stories sempre più rare e tanto più preziose del Made in Italy. Il programma prevede la visita alla Manifattura Aurora e al Museo del Segno e della Scrittura adiacente.

Prima dell’inizio della visita, ci riceve nell’ampio cortile della sede, intrattenendoci una ventina di minuti, il dr. Cesare Verona, Presidente e AD delle Penna Aurora e Cavaliere del Lavoro

(onorificenza conferita dal Presidente della Repubblica a personalità del mondo produttivo che, grazie alla loro attività e impegno sociale, hanno contribuito in maniera significativa

alla promozione dell'economia nazionale e al miglioramento delle condizioni di vita del Paese).

Aurora nasce nel 1919 in pieno centro a Torino, davanti al Duomo, ma durante la seconda guerra mondiale lo stabilimento viene danneggiato nel 1943. Cesare Verona racconta che “Subito dopo il conflitto mondiale la sede viene trasferita in un luogo antico a nord di Torino, dove siamo attualmente; oggi abbiamo un'estensione di circa 10.000 m² di cui 7.000 al coperto.”

Effettivamente quando gli studenti arrivano all'entrata della manifattura rimangono sorpresi di trovarsi in una zona fuori Torino, completamente inaspettato il contesto, così periferico. Eppure un motivo c'è: “La Manifattura si sviluppa nei pressi dell'Abbazia di San Giacomo di Stura, la più antica abbazia benedettina esistente sul territorio torinese: un luogo di accoglienza di pellegrini sulla via Francigena, diretti verso Compostela o Gerusalemme. Un luogo sacro, dove i viandanti trovavano pace e ristoro. È ancora oggi un luogo di ispirazione e meditazione: ci piace l'idea di essere una manifattura che si trova in un contesto in cui ancora oggi l'attenzione alle persone, a quello che si fa e come lo si fa, ha un ruolo fondamentale e caratterizzante”.

Cesare Verona ci spiega che Aurora è la prima azienda italiana a produrre una penna stilografica, che è una manifattura indipendente guidata a partire dagli anni '50 dalla sua famiglia – oggi alla quarta generazione – e **vanta una produzione 100% manuale e Made in Italy**, direttamente realizzata in Italia in ogni fase, dal design al prodotto finito.

“Per noi il Made in Italy è un valore coerente con il nostro DNA, non è un vestito che abbiamo messo addosso perché aiuta a vendere, ma perché è il nostro abito che da sempre ci appartiene. In Italia esiste un *genius loci*, ecco perché non ho

scelto di delocalizzare all'estero e non ho mai intrapreso la battaglia sui prezzi che in tanti hanno seguito, per noi il Made in Italy è un immenso valore aggiunto.

Abbiamo sempre mantenuto italiana tutta la filiera – ci spiega – non per un senso quindi di localismo o nazionalismo, ma perché sappiamo che quella creatività e quella artigianalità italiana che ancora fanno la differenza, si nutrono di una relazione quotidiana col territorio e con le persone che lo abitano, con la nostra storia e le meraviglie artistiche che noi italiani abbiamo la fortuna di “respirare” ogni giorno. Per questo abbiamo un senso unico del bello, che si nutre di armonia ed equilibrio ma anche di tecnica e ricerca”.

E a questo punto l'inevitabile domanda su quale potrà essere il futuro della penna nell'era della digitalizzazione. La risposta non si fa attendere, un fiume in piena:

“Da una parte, pur tramandando l'artigianalità a mano, siamo stati attenti a portare avanti una strategia inclusiva che prendesse in considerazione anche la tecnologia. E lo vedrete visitando la Manifattura Aurora.

Dall'altra, abbiamo lavorato sulle *emozioni*, sul prodotto e su come raccontare un accessorio che evidentemente rimane di nicchia. Dopotutto giochiamo in casa: l'Italia è un ottimo ambasciatore del *saper fare* e dell'artigianato, *del Bello e del Ben Fatto*.

Noi produciamo un prodotto che è connesso al valore dell'uomo. L'oggetto “stilus”, quello che si tiene in mano per lasciare un segno, che sia una matita o una penna, attiene alla morfologia umana. Recenti studi scientifici confermano infatti che l'utilizzo della scrittura accende zone neuronali differenti nel nostro cervello favorendo la comprensione e la memorizzazione. Sono convinto che i paesi che lo hanno abbandonato come la Finlandia, scegliendo di utilizzare nelle

scuole soltanto tablet, pagheranno deficit cognitivi tra due o tre generazioni.

Noi siamo riusciti a far diventare la stilografica un oggetto contemporaneo verso il quale le persone esprimono i propri desideri di acquisto. L'anno scorso abbiamo venduto il doppio degli inchiostri dell'anno precedente. Ciò significa che il pubblico compra le nostre penne stilografiche e le usa, non le tiene in un cassetto!"

Uno studente dalla Bulgaria gli chiede se ci sono giovani che lavorano e come l'azienda trasmette il know-how e saper fare. Cesare Verona è prontissimo nella risposta:

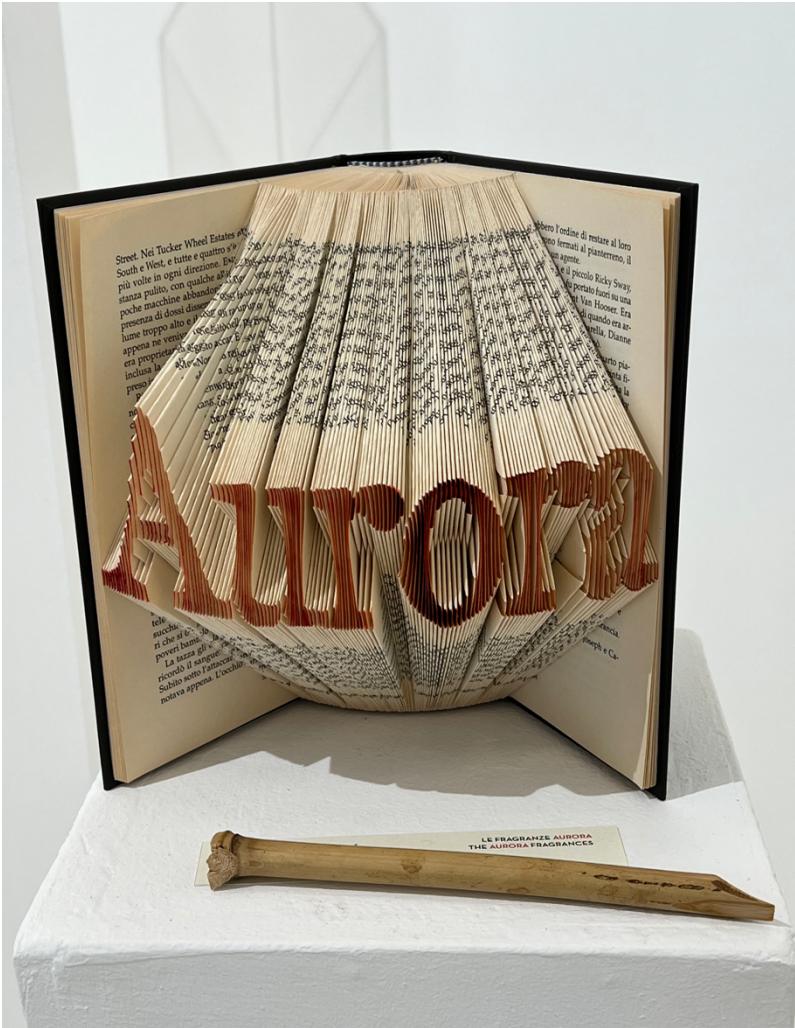
“Il mio mantra è: la conoscenza dentro l'azienda, l'esperienza dentro le persone. In Aurora Penne lavorano circa sessanta artigiani. Spingiamo sulla loro crescita intellettuale, proponendo anche esperienze all'estero e affiancando i più giovani con gli artigiani più consapevoli, che hanno nelle mani e nel cuore il savoir-faire di anni di esperienza”.

E infatti durante la visita nella Manifattura, era una giovane donna che ci ha spiegato tutto nei minimi particolari, bravissima e con una conoscenza che denota la trasmissione generazionale di valore e di competenza di cui parlava Cesare Verona, e non solo: l'orgoglio di lavorare in Aurora si percepiva nelle movenze, nella passione con cui spiegava e nell'attenzione ad ogni dettaglio.

A questo punto sono io a chiedere al dr. Verona, perché fare un museo della scrittura proprio qui, accanto alla Manifattura, in periferia, lontano dal centro di Torino. *Com'è nata l'idea?*

“L'Officina della scrittura non è un museo dell'azienda, ma un museo che parla del *segno dell'Uomo*.

L'idea era quella di raccontare ai ragazzi, agli studenti, ai designer, agli architetti e ai collezionisti l'evoluzione del segno nella storia dell'uomo, dalle origini a oggi. Parla ovviamente



anche ai collezionisti e agli amanti delle penne ed è possibile vedere anche i prodotti dei concorrenti. Probabilmente è anche grazie alla mia educazione, in gioventù ho avuto la fortuna di viaggiare e respirare culture e società differenti. Ho trovato

quindi un modo per rispettare tutta la nostra storia, anche quella degli altri.

Ad oggi “Officina della Scrittura” ha superato i 25.000 visitatori, è un museo particolare e trasversale per imparare la storia, per immergersi nei mestieri, scoprire l’alto artigianato e per ritrovare quel concetto di Bello e di Ben fatto – come dicevo prima – che tanti invidiano all’Italia, ma del quale ogni tanto l’italiano si dimentica.

La nostra famiglia ha fatto un investimento molto importante, cui si sono aggiunti i sostegni di Regione Piemonte, Comunità Europea e privati che ci hanno consentito di sviluppare un percorso di coinvolgimento anche delle realtà locali, unico nel suo genere”.

Ci spiega che la manifattura Aurora è diventata un luogo di richiamo sempre più importante grazie anche al museo l’Officina della Scrittura.

Ci spiega come il museo dell’Officina della Scrittura stia coinvolgendo molte associazioni del distretto e questo ha contribuito a focalizzare l’interesse su questa zona. Infatti l’Abbadia ha conosciuto un periodo di degrado in passato, e ora è stato riavviato un progetto di restauro di questo patrimonio storico.

Storia e innovazione a braccetto stanno restituendo vitalità ad una patrimonio storico di Torino che pareva essere destinato all’oblio.

Anche questa è l’espressione del più autentico Made in Italy.... del *Bello e Ben fatto*, appunto.

FERRARI!

Hana Jungová



Entrare nel quartier generale della Ferrari è come entrare in un tempio: c'è una certa atmosfera di nobile segretezza, un'organizzazione perfetta che brilla a ogni angolo, pulizia, senso civico, pratico e funzionalità a ogni passo che si compie. Ma soprattutto, stupisce il senso di appartenenza e l'impegno di tutti i lavoratori della Ferrari, a cominciare dalla nostra guida, il cui fantastico accento romagnolo, dolcemente percepito qua e là attraverso l'inglese perfetto, ci ha ricordato il luogo d'Italia in cui ci trovavamo quel giorno: Maranello, Emilia Romagna. E ancora una volta: non era una guida come

tante, oppure particolarmente brava a ripetere "la lezione": si toccava con mano il suo genuino entusiasmo e lealtà.

Il nostro gruppo Erasmus+ ha avuto un trattamento speciale: è stato accompagnato con un autobus attraverso i locali della fabbrica non accessibili al pubblico. Una rapida foto di gruppo davanti all'ingresso, di per sé un'opera d'arte, risalente al 1947 e poi via tra strade, impianti, edifici della fabbrica progettati da architetti di fama mondiale come Renzo Piano, Massimiliano Fuksas, Jean Nouvel, Marco Visconti per citarne alcuni.

Gli studenti del corso Museo Ferrari





I nostri studenti durante la gara del pit-stop

Qua e là, il caratteristico suono del motore: le teste sull'autobus iniziano a girare a destra o a sinistra tutte insieme, senza fiato, per ammirare le Ferrari che escono dalla fabbrica.

Non solo rosse, ma anche bianche, gialle o blu (ben presto decolla una discussione approfondita e strutturatissima sulle preferenze di ciascuno circa il modello che si vorrebbe possedere), ognuna destinata a un proprietario accuratamente selezionato.

Sì, perché a parte la lista d'attesa per poter acquistare una delle auto più incredibili del pianeta, diventare proprietario di una Ferrari è addirittura soggetto a rigorosi criteri di selezione, come ci viene rivelato dalla nostra guida che reagisce con entusiasmo a tutte le nostre domande, comprese quelle più curiose.

Il museo permette di ammirare un'ampia gamma di modelli storici del Cavallino Rampante ed è interessante vederne l'evolversi dello stile attraverso i decenni. Non è "macchina". Siamo tutti d'accordo. È un'opera d'arte, e questo era infatti uno dei sogni e valori di fondo da realizzare per Enzo Ferrari, insieme a quello di favorire, con la ricerca di perfezione nella costruzione delle sue automobili, lo sviluppo e ricerca tecnologica. E molte, moltissime di queste opere d'arte sono, per quanto possa sembrare incredibile, fatte su misura, personalizzate, pezzi unici. Il massimo della raffinatezza.

Forse il momento più apprezzato da tutti noi è stata una gara di pit-stop: il nostro gruppo Erasmus+ è stato diviso in squadre di 3 membri, di nazionalità diverse, studenti, insegnanti, tutor tutti mescolati, che insieme dovevano cambiare una gomma come durante una vera gara, mentre veniva preso il tempo impiegato da ciascuna delle squadre. Nessuno di noi l'aveva mai fatto prima e molti esitavano, ma l'esercizio è stato divertentissimo. Ancora una volta, la squadra vincente si è rivelata quella più unita, i cui membri sono riusciti a comporre in modo complementare un insieme sensato, in modo flessibile, fluido e con poche parole, individuando rapidamente le competenze disponibili a ciascuna squadra e la dinamica interna più conveniente per vincere.

Ancora più interessante, dopo aver toccato con mano la realtà, la sessione di cinelogia svolta nel pomeriggio sulla base proprio del film dedicato alla vita di Enzo Ferrari, "Ferrari".

CASE STUDY

VITO LOMELE (FOUNDER JOB RAPIDO, FISCO ZEN)

intervista di Andrea Zoppolato

Si potrebbe definire uno dei pochi esempi di **imprenditore seriale** in Italia. Imprenditori seriali significa che non si sono fermati alla prima azienda, ma ne hanno costruite da zero più di una. Dice che “proprio il gioco di creare da zero un’azienda è ciò che ama”. Come un gioco ha fondato JobRapido, sito che aiuta a trovare lavoro, che ha costruito lui stesso per trovare lavoro quando non lo aveva e quando gli sembrava che quelli esistenti fossero incapaci di aiutarlo. Nato come sito per sé stesso, si è trasformato in un’azienda che ha portato alla exit, alla cessione sul mercato, consentendo che “gli amici che ci avevano investito sopra all’inizio, alla fine sono ancora più amici”. Si tratta infatti di una delle exit significative nella recente storia delle aziende digitali in Italia.

Attualmente si sta dedicando ad una nuova creatura: “FiscoZen”. Nell’apparente ossimoro, fisco e zen, si trova la missione dell’azienda: eliminare gli ostacoli del fisco e della burocrazia per milioni di Partite IVA italiane. Dare una marcia in più a chi si mette in proprio. Attraverso le sue esperienze seriali Vito Lomele ha voluto trasmettere ai partecipanti del corso quelli che sono i fattori chiave nella vita di un imprenditore.

1. La formazione: che cosa è importante apprendere?

Vito Lomele si è laureato in ingegneria. Poi è diventato imprenditore digitale. Alla luce di ciò che ha fatto che cosa è stato importante apprendere?

“Credo che nel mio caso sarebbe bastata **meno formazione accademica**. Mentre è stata decisiva l’esperienza sul campo”. Spiega come ciò che gli ha consentito di trasformare le sue conoscenze in un business è aver fatto tante esperienze, prima di mettersi in proprio. “Uno dei fattori più importanti sono stati gli Erasmus. Ho iniziato a girare per fare studi all’estero e quello mi ha portato ad assimilare culture diverse, come quella tedesca, svedese, lituana. Lavorare in realtà internazionali, cambiando lavoro frequentemente, mi ha consentito di imparare un sacco. **Suggerisco a tutti di lanciarsi in esperienze diverse, prima di scegliere la propria strada**”.

2. Leader d’azienda (imprenditore) o manager: differenze?

In ogni azienda c’è la convivenza tra due figure di leadership. L’imprenditore e il dirigente. A volte, soprattutto nelle prime fasi, le due figure possono coincidere nella stessa persona. Ma con la crescita si tendono a formare in persone diverse. Quali sono le differenze tra le due figure. E si tratta di una condizione o di una conseguenza di caratteristiche personali?

“La differenza fondamentale deriva dal fatto che l’imprenditore ha la proprietà dell’impresa. Questo fa scaturire un insieme di attitudini e comportamenti diversi rispetto al manager. **La proprietà ti permette di fare scelte più coraggiose e ad allineare pienamente gli interessi personali con quelli dell’azienda**. Per certi aspetti l’imprenditore può essere più genuino, perché è nella posizione di farlo. Quando non hai la proprietà dell’azienda devi essere capace di mediare interessi più complessi, è meno facile che tu sia interamente allineato con l’azienda.”

Il fatto di comportarsi in un modo o nell’altro non è una conseguenza del ruolo ricoperto. Al contrario, è il modo di

essere, che porta persone di altrettanto talento ed ambizione a scegliere un ruolo, piuttosto che un altro. Si tratta infatti di due capacità diverse e complementari: “La gestione di qualcosa di esistente o la creazione di qualcosa di drammaticamente nuovo. Due capacità che dipendono da due diverse attitudini. A seconda dell’attitudine che hai è inevitabile che tu finisca da una parte o dall’altra. Chi cerca la libertà ed il desiderio di esprimersi è inevitabile che finisca nell’attività in proprio. Chi trae maggiore soddisfazione nel gestire e armonizzare interessi diversi, potrà diventare un manager di successo nell’azienda di altri.”

“Anche nello stile di vita si possono riconoscere differenze sostanziali. Vedo gli imprenditori condurre uno stile di vita **meno convenzionale**, fuori dalle righe. Mentre vedo i manager scegliere stili di vita che celebrano lo status quo e la tradizione. Il mio non è un giudizio di valore. Per fortuna ci sono entrambe le categorie! Entrambe contribuiscono in fasi diverse al successo delle aziende”.

3. Uno dei fattori di successo è il lavoro in team: quali sono i segreti dal punto di vista dell’imprenditore?

“Credo che l’elemento fondamentale per un team di successo **sia l’omogeneità ideologica tra i membri del team**. Significa che tutte le persone del team condividono gli stessi valori morali.

Nelle mie aziende cerco persone che hanno chiaro il loro progetto di vita (piccolo o grande che sia) e che possono realizzare quel progetto di vita lavorando con noi. Se allinei le aspirazioni delle persone con il ruolo che svolgono in azienda, quelle persone avranno naturalmente successo. Per la stessa ragione, non credo nel motivare le persone coccolandole con premi e benefit. **Preferisco selezionare le persone che sono**

intrinsecamente motivate, perché possono svolgere il lavoro che amano. È così che succede la magia.

Quando metti insieme un team di persone così, c'è armonia nell'aria, perché tutti perseguono obiettivi compatibili.

Si crea un ambiente che attrae altre persone simili. L'organizzazione diventa come una tribù, con una cultura molto forte. Puoi amarla o odiarla, ma non c'è ambiguità. Un team omogeneo è capace di decidere ed agire rapidamente. Anche quando una decisione si rivela sbagliata, è più facile reagire al fallimento, perché tutti credevano in quella decisione. Si cade insieme e ci si rialza insieme.

Amo trascorrere le giornate in un ambiente così e cerco di ricrearlo in ogni nuova impresa.”

4. Il business plan: fattori più rilevanti?

All'origine di ogni attività c'è una business idea e un business plan. Un piano per avviare e sviluppare l'attività per portarla al successo. Quali sono i fattori più importanti di un business plan?

“In ogni idea di business sono nascosti alcuni fattori che fanno la differenza. Se quei fattori funzionano l'idea avrà successo. Se non funzionano, l'idea fallirà, anche nelle mani del più abile imprenditore. Sarebbe come andare contro le leggi della natura. In questo caso, contro le leggi del mercato.

Il problema è che i fattori critici per il successo di un business non sono chiari all'inizio. Tipicamente l'imprenditore si innamora della sua idea. Si convince che il mondo abbia un gran bisogno del suo prodotto. Dedica enorme energia a realizzare il suo prodotto e va sul mercato troppo tardi, per scoprire magari che il mercato non ha quell'esigenza.

Quindi, il fattore principale nel preparare un business plan è **chiedersi cosa può andare storto**. Il business plan è

praticamente la lista dei tuoi dubbi. Un buon business plan deve spiegare in che ordine intendi risolvere questi dubbi, nel minor tempo possibile e nella maniera più economica possibile. Risolvi i dubbi principali, la tua idea di business è dimostrata. A quel punto puoi cominciare a pensare in grande.”

5. Punti chiave per portare al successo un'azienda

“Sono due: **il mercato e il team**. L'azienda non potrà mai avere successo, se non c'è mercato per il tuo prodotto. Per questo, come dicevo prima, è importante raccogliere le conferme sul mercato il prima possibile e spendendo meno soldi possibile.

Appurato che l'idea di business abbia un mercato, il team farà la differenza tra successo e fallimento. Come dicevo, la caratteristica di un grande team è condividere gli stessi valori. Persone che si identificano nel progetto e lavorano naturalmente bene insieme. Questa è una condizione necessaria, ma non sufficiente. Perché ovviamente servono anche competenze professionali.

Le competenze professionali necessarie al successo di una azienda cambiano nel corso di vita dell'azienda. Non è detto che le persone che danno un contributo straordinario nella fase iniziale, siano le stesse persone che potranno contribuire altrettanto nelle fasi successive.

Tipicamente, quando il team è piccolo, le competenze tecniche sono più importanti. Quando l'azienda cresce, oltre alle competenze tecniche servono competenze manageriali. Non sempre chi era protagonista nella fase iniziale si sente a suo agio nelle fasi successive. È compito dell'imprenditore assicurarsi continuamente che il team non sia ostacolante alla crescita. Questo richiede di evolvere i ruoli dei collaboratori man mano che l'azienda cresce, ma anche acquisire nuovi

collaboratori con competenze assenti in azienda. Il principio è sempre lo stesso: **allineare il progetto di vita di ciascuno, con il ruolo migliore che quella persona può ricoprire in azienda**".

6. Dal successo professionale al successo esistenziale: quale è la relazione?

“L’imprenditore si identifica profondamente nel progetto. **La dimensione esistenziale e quella professionale si fondono.** Da una parte perché l’imprenditore vive la sfida intellettuale. Considera il successo o fallimento dell’idea di business come una valutazione delle sue capacità.

D’altra parte, non nascondiamolo, perché l’impatto economico è importante. Avere creato un business di successo può migliorare drasticamente la tua condizione economica. La mera possibilità che questa svolta possa avvenire ti spinge a compiere degli sforzi straordinari, al limite della tua resistenza fisica e della tua salute.

Queste emozioni sono più estreme nella prima esperienza imprenditoriale, proprio perché tutto quello che accade, ti accade per la prima volta. Ciononostante, questo stesso stato d’animo per me è rimasto vivo anche nelle esperienze successive.

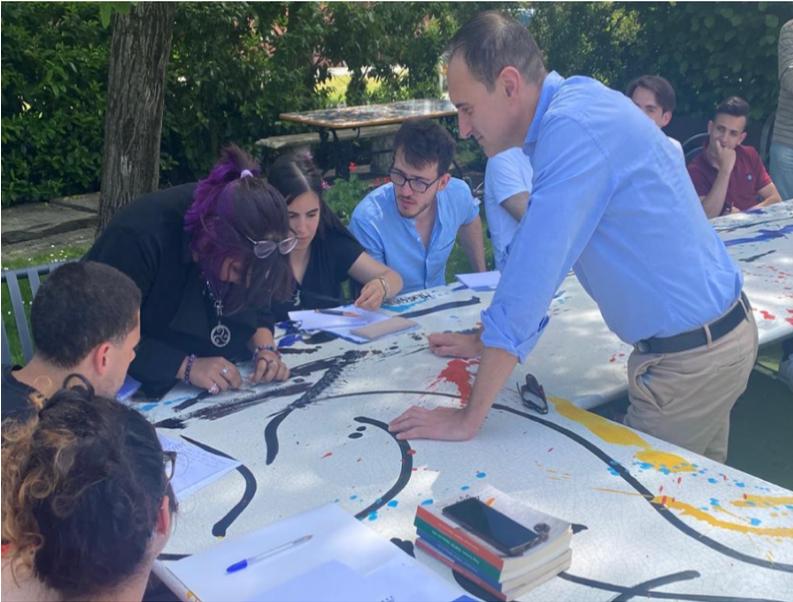
Solo che ora posso riconoscere queste emozioni e le vivo più serenamente. L’euforia del successo e la paura di fallire sono due vocine sempre presenti nel mio dialogo interiore.

Mi danno energia, senso di esistere, mi fanno sentire vivo. In generale, credo che darci uno scopo, contribuire in qualche modo al mondo, sia essenziali per chiunque, per vivere una vita soddisfacente.”

7. La storia che mi ha più colpito, tra i ragazzi che ho incontrato

“Mi ha fatto riflettere la storia di una ragazza di 16 anni bulgara [cfr Adriana Ullah, pag. 233], che ama creare oggetti di bigiotteria e sta esplorando l’idea di venderli online. Nella sua storia le emozioni ed i conflitti interiori di ogni imprenditore: una grande passione nel creare qualcosa dal nulla, il senso del perfezionismo, per cui non è mai abbastanza pronto per uscire, il desiderio di dimostrare al mondo di valere, genuinamente per come si è, la paura di essere respinti e fallire, il dubbio esistenziale. Ed infine, la determinazione: **“Comunque, io ci proverò”**. Queste sono state le sue ultime parole, quando ci siamo salutati.”

Vito Lomele e Adriana durante la lezione del corso “Now I know how!” a Marudo – maggio 2022



CASE STUDY

KNOW I KNOW HOW!

Adriana Ullah, 16 anni

Adriana una volta finito il corso, è riuscita a settembre 2022 ad aprire la sua attività di produzione e vendita di gioielli, presentando la sua collezione in un'importante fiera del suo territorio. Ecco la sua storia

Quando mi sono iscritta al progetto "Now I know how!", ero davvero persa. Sognavo di avere un negozio tutto mio. Pensavo a tutti i modi per fare ciò che volevo, ma non c'era modo di uscire dai pensieri. Stavo pensando troppo.

Poi la mia insegnante, la Sig.ra Venkova, mi ha parlato di questo progetto. Un progetto che mi avrebbe insegnato come iniziare e trovare il modo migliore.

Quando è iniziato il primo modulo, avevo molta paura. Era la prima volta che andavo così lontano da casa. C'erano così tante persone e questo non aiutava la mia ansia sociale.

Mi sono abituata rapidamente a parlare solo in inglese. Ho perfezionato la mia conoscenza dell'inglese. Ma questo è solo uno dei tanti aspetti.

Borgo Lizori a Campello sul Clitunno è un posto incredibile. Abbiamo potuto vedere il cuore del Made in Italy. Il Signor Tonino [ndr. il fabbro di Borgo Lizori] ci ha mostrato la sua incredibile arte, Cristina ha condotto le nostre lezioni con la sua indimenticabile energia, passione ed emozione. Ci ha ispirato con ogni sua parola.

E ogni lezione era più interessante della precedente.

Il momento più indimenticabile per me è stato quando siamo andati ad Assisi. O più precisamente all'azienda TUUM. Il proprietario non si è limitato a darci il benvenuto, ma ci ha parlato dei valori che stanno alla base della sua attività. In quel momento l'ho riconosciuto e mi sono detta: un giorno voglio poter parlare così della mia azienda. La cosa più assurda di tutta la giornata è che tra tutti i trenta partecipanti provenienti da diversi Paesi, ho vinto io la lotteria che era stata organizzata. E il proprietario mi ha regalato il suo anello più iconico. Non dimenticherò mai quel momento.

Purtroppo questa settimana piena di emozioni è giunta al termine e siamo dovuti tornare a casa. E anche la febbre muscolare dovuta alle escursioni in montagna con Hana è tornata a casa con noi. Anche questo è stato un momento indimenticabile.

Poi sono iniziati i moduli online. A dire il vero, non ricordo molto, ma c'era un certo ragazzo [ndr. Guido Martinetti] che aveva iniziato con una piccola attività di gelateria e poi aveva creato la sua azienda vinicola, il suo piccolo paradiso tagliato fuori dal resto del mondo. Il piccolo paradiso Mura Mura, che abbiamo avuto l'opportunità di vedere durante il nostro secondo viaggio in Italia. Questo è stato anche l'aspetto che mi ha ispirato di più nel secondo modulo in Italia. La determinazione e la combattività di quest'uomo, credo che la sua storia personale, che ha condiviso con noi, abbia toccato i cuori di tutti noi e abbia lasciato un segno profondo nelle nostre menti e nelle nostre anime.

In questo modulo sono successe molte cose. Fin dall'inizio di questo modulo, ho sentito il calore delle persone che non avevamo visto per più di sei mesi. Appena scesi dall'autobus, ho visto il sorriso affascinante di Ivana e ho abbracciato Alessandro, la cui energia sembra non esaurirsi mai e il cui



Adriana alla Fiera di Dobrich 2022 con gli insegnanti A. Venturini e I. Svagrova

abbiamo visitato la Ferrari. Il nostro ultimo docente ospite si è concentrato sullo sviluppo del business [ndr. Vito Lomele]. Finalmente ho osato parlare. Ho parlato molto, di cose che non avrei potuto nemmeno pensare prima dell'inizio di questo progetto. Quell'uomo era in piedi e mi guardava. Entrambi sapevamo una cosa. Ero pronta a iniziare la mia attività. Durante la lezione è successa un'altra cosa. La mia insegnante più preziosa, la signora Nikolaeva, [Direttrice del Black Sea Center] scrisse una frase sul mio quaderno. Una frase che non

penso positivo mi ha tirato su quando ero stressata. Lo spirito sportivo di tutti noi si è manifestato nella gara di taglio della frutta, anche per chi si è piazzato al terzo posto (su tre).

Credo che la mia squadra abbia vinto perché siamo rimasti uniti e questo ci ha aiutato nei compiti di gruppo dei giorni successivi.

L'ultimo giorno è stato ancora più interessante rispetto a quello in cui

dimenticherò mai. Con lei ho avuto una conversazione meravigliosa, che mi ha fatto capire che potevo davvero fare qualcosa nella mia città. È stata la mia ispirazione per le cose che sono riuscita a fare quest'anno.

C'è stata anche un'altra conferenza che mi ha colpito e che non ho lasciato da parte. Quella su come controllare le proprie finanze. E, in effetti, il nostro relatore aveva ragione. Ogni volta che decido di spendere dei soldi vedo la sua faccia e spendo meno! Questo mi è stato di grande aiuto quando sono tornata a lavorare qui in Bulgaria. Ora, mentre scrivo, ricordo tutto e mi scuso per tutto ciò che potrei aver dimenticato in precedenza.

Ho creato una collezione di gioielli completamente nuova prima che i nostri ospiti venissero dalla Repubblica Ceca e dall'Italia a visitare Dobrich. Ho fatto un servizio fotografico dei miei gioielli, ho creato una pagina internet e un biglietto da visita. Ho creato il mio marchio in una settimana. Quando siamo arrivati a Balchik e ho sentito l'aroma del Mar Nero, ho capito che ero a casa. Poi ho visto Alessandro e Hana e qualcosa dentro di me è scattato! È stato così bello. Purtroppo ho trascorso solo un giorno con gli insegnanti e non ho potuto vedere i miei amici del progetto, ma credo che tutti noi avremmo voluto vedere Luca [ndr. studente italiano] e sentire l'energia positiva che emana da lui o parlare con Antonio [ndr. studente della Cechia] di alcuni argomenti interessanti, come la nostra storia nazionale, dopo di che ci saremmo sentiti davvero soddisfatti. D'altra parte, la mostra delle splendide foto di Zhana e il film di George ci hanno riportato in Italia, così da poter fare un bilancio di tutto quello che è successo.

Una nuova avventura ci attendeva il giorno dopo. Stavo per presentare la mia attività alla fiera di Dobrich. Naturalmente, dopo una giornata così faticosa, ci siamo addormentati, ma

grazie ai nostri insegnanti siamo riusciti ad arrivare in tempo. Ero molto nervosa e anche con Iveta al mio fianco mi sentivo un po' sola. Ho sistemato tutto, ma c'era ancora qualcosa che non andava.

Ho iniziato a dare di testa e poi Alessandro è entrato dalla porta, seguito da Pamela e dagli altri insegnanti. Improvvisamente tutta la tensione è svanita. Almeno finché non ho visto una telecamera e un microfono davanti a me, ma credo di essere stata brava.

La giornata si è trasformata in un sacco di vendite che hanno davvero aiutato la mia attività ad andare avanti. Ora ho i primi ordini dei clienti.

E anche se sono solo all'inizio, sto andando avanti a testa alta e niente può fermarmi.

MADE IN ITALY: MILANO, ICONA DELL'ECCELLENZA E DELLO STILE ITALIANO

Andrea Zoppolato

È la città più internazionale d'Italia. Nel Paese viene considerata la **“vetrina del Made in Italy”**, per la sua capacità di valorizzare il meglio dei prodotti e della cultura italiana agli occhi del pubblico internazionale. Questa sua capacità di far risplendere l'eccellenza ha portato Milano a diventare **un riferimento mondiale in diversi ambiti**: ospita il teatro lirico più celebre del mondo (La Scala), è una delle capitali internazionali della Moda e del Design di cui ospita l'evento diffuso più famoso del mondo (Fuorisalone), è tra le città mondiali con più Chef stellati ed è anche una capitale del calcio, l'unica in Europa a vantare due squadre ad aver vinto la Champions League. È inoltre la **“capitale morale” d'Italia**, avanguardia nella produzione di nuova cultura (è la capitale riconosciuta della musica) ed è locomotiva economica: ospita la Borsa Valori del Paese e nella sua area oltre un quarto delle aziende italiane. Viene, infine, scelta dalle principali multinazionali operanti in Italia come quartier generale della loro attività. Tutti successi che hanno in comune la stessa radice: **la capacità di Milano di attrarre nei secoli il meglio in ogni ambito e di saperlo valorizzare in modo straordinario.**

1. Milano: la forza del passato al servizio del presente

Se si guarda alla storia di Milano si nota una caratteristica che la rende unica tra le grandi città europee. È stata infatti

conquistata **da tutte le principali culture continentali d'Europa**. Fondata dai Celti che le hanno dato la prima impronta tipicamente nord Europea, è passata poi sotto i romani dove è arrivata a ricoprire la veste di Capitale Imperiale per quasi un secolo. Successivamente è stata occupata dai Longobardi provenienti dalle terre del Sud della Svezia (Scandia), è stato uno dei centri più fiorenti del Sacro Romano Impero Germanico e, dopo una parentesi come città stato indipendente tra le più ricche del Continente, è stata dominata dagli spagnoli, dagli austriaci e dai francesi.

Carlo V d'Asburgo e Francesco I di Lorena, i due uomini più potenti al loro tempo, hanno combattuto a lungo per avere Milano nelle loro mani.

Napoleone era innamorato della città e la elesse a capitale del Regno d'Italia, mentre per gli Asburgo era seconda per importanza solo a Vienna, capitale imperiale. **Non esiste altra città ad aver assimilato così intensamente tutte le principali culture europee**. Ma la caratteristica principale di Milano è che ogni cultura non ha cancellato quella precedente. Tutt'altro. Ogni cultura arrivata in città si è aggiunta **rinforzando l'identità di Milano**.

Questa è la storia ma è anche il presente di Milano. La sua caratteristica principe è proprio questa: **la capacità di metabolizzare e valorizzare la diversità culturale**.

Non per niente l'abitante di Milano viene definito "meneghino", che è il nome del personaggio tipico di Milano nel Carnevale. Meneghino era il "servitore della domenica", che per arrotondare serviva il padrone anche nei giorni di festa. **La capacità di servire l'eccellenza è la grande attitudine di Milano** che accoglie a braccia aperte chiunque voglia realizzare il suo meglio o il suo genio in questa città, trovando in chi ci vive le competenze necessarie per trasformare una

idea in realtà. Da Leonardo da Vinci a Giorgio Armani la lista dei personaggi non milanesi ma che a Milano hanno realizzato il meglio della loro attività è quasi infinita.

Perché a Milano non importa da dove arrivi ma ciò che conta è ciò che fai.

Questa premessa è fondamentale per capire la rilevanza che ha Milano nel Made in Italy: è la città che riesce ad attirare le menti migliori **perché agevola il passaggio dall'idea all'execution**, alla sua manifestazione, attraverso la cooperazione e l'aiuto di un ecosistema al servizio della loro messa in atto. Ma Milano non si ferma solo alla realizzazione grazie al suo innato orientamento alla concretezza.

La forza straordinaria di Milano arriva ancor di più dopo che si è fatto qualcosa: ha una capacità di valorizzazione delle eccellenze unica in Italia e molto rara in Europa.

Questo spiega come sia una città “vetrina”, dalla musica di qualità esportata in tutto il mondo con la lirica alle fiere e gli eventi che, come nel caso delle Settimane della Moda o delle Design Week, trasformano la città in un vero e proprio palcoscenico che attira pubblico di tutto il mondo.

Per trasmettere nel modo opportuno questa forma mentis di Milano, abbiamo pensato che non fosse coerente far visitare la città ai ragazzi del corso in modo convenzionale e passivo. Nella città dove ognuno è chiamato a diventare protagonista e a supportare anche idee degli altri, ci è sembrato doveroso fare scoprire Milano attraverso un progetto in linea con Milano. Da questa esigenza è nato il “Milano Express”.

2. Milano Express: protagonisti nella scoperta dei tesori di Milano

Il “Milano Express” mutua la denominazione da un format televisivo che porta personaggi più o meno noti a trovarsi in

terre lontane dove sono chiamati a superare prove di sopravvivenza per aggiudicarsi la vittoria finale. A differenza del format televisivo, in questo caso Milano non è certo un luogo dove la vita delle persone sia in pericolo né dove ci si deve impegnare per ottenere beni o servizi di prima necessità. Al contrario è un luogo che offre attrazioni uniche, di livello mondiale, in gran parte concentrate su un'area di relativa poca estensione, come è il caso del centro storico che si può percorrere in lungo e in largo a piedi.

Del format televisivo si è deciso di riprendere assieme al titolo anche **l'idea della sfida a tappe su un territorio straniero**. Anche perché i partecipanti al corso sono ragazzi provenienti da fuori Italia e che, in gran parte, sono venuti per la prima volta a Milano. Ma per il resto si è deciso di progettare un format nuovo, con la finalità di coinvolgere al massimo i ragazzi nella sfida di scoprire alcuni dei tesori di Milano, mettendo alla prova la loro intelligenza e creatività per superare le singole prove.

La sfida consisteva in tappe successive che hanno coinciso con luoghi simbolo delle eccellenze milanesi. Per meritare la tappa successiva i ragazzi, suddivisi in squadre, dovevano superare una prova coerente al luogo in cui si trovavano. Vediamo in sintesi le tappe che hanno dovuto superare e che cosa simboleggiano per Milano e per il Made in Italy nel suo insieme.

3. Le prove del “Milano Express” e il loro legame con il Made in Italy

Il punto di partenza del Milano Express è stato il **Castello Sforzesco**. Milano è una delle poche grandi città d'Europa ad avere un grande castello in pieno centro. Il Castello è un grande simbolo della storia di Milano, in particolare della sua epoca

d'oro quando era città stato e grazie alla sua ricchezza e ai suoi signori illuminati riusciva ad attirare alcune tra le migliori intelligenze del tempo. Nel castello per decenni ha lavorato il grande Leonardo Da Vinci alla corte di Ludovico Il Moro che lo ripagò dandogli la massima libertà, che in quel tempo non era così scontata, e ogni ricchezza necessaria al suo vivere. In quegli anni realizzò alcuni dei suoi più grandi capolavori, di cui sono rimaste diverse tracce anche a Milano, come i Navigli, il più grande progetto di quel tipo a livello continentale, o il Cenacolo, uno dei più celebri dipinti del mondo.

Da un luogo simbolo della grande cultura italiana è partita la sfida che ha portato i ragazzi alla tappa successiva: **la Pinacoteca di Brera**. Lungo il corso della storia dell'arte, la Pinacoteca rappresenta l'evoluzione della produzione artistica dei tempi del Castello fino a epoche più vicine. La prova che hanno dovuto superare i ragazzi è stata di indovinare autore e titolo dall'immagine di celebri opere d'arte conservate nella Pinacoteca, da Hayez al Caravaggio, attraverso la supervisione di James Bradburne, direttore anglo-canadese di tutto il complesso artistico di Brera.

Superate le prime prove per fare immergere i ragazzi nella grande storia dell'arte che permea da sempre il Made in Italy, la sfida successiva li ha portati dove la grande bellezza dell'arte si fonde con quella del commercio.

Nel cuore di Milano si trova infatti il celebre **Quadrilatero della Moda**: all'interno di quattro vie iconiche si trovano negozi di tutte le principali firme della moda internazionale. La sfida consisteva nel farsi un selfie fotografico davanti alla vetrina di una lista dei brand più famosi in un settore che rappresenta una delle bandiere del Made in Italy nel mondo.

Dalla bandiera commerciale del Made in Italy al monumento principe di Milano il passo è breve. Non solo in senso figurato. A poche centinaia di metri dalle vie del quadrilatero si trova il **Duomo di Milano**, sede della tappa successiva del Milano Express.

Il Duomo non è solo il simbolo di Milano ma vanta numerosi record mondiali: è la più grande cattedrale gotica del mondo e l'edificio con il più grande numero di statue. Non solo. In cima al Duomo c'è anche una Madonnina d'Oro a cui è stata dedicata la canzone tradizionale più celebre di Milano: *Oh, mia Bela Madunina*. Canzone in dialetto milanese che non deve essere facile da cantare per chi non conosce il dialetto, figurarsi per dei ragazzi stranieri! Infatti era propria questa la prova: intonare l'*inno di Milano* al suono di una fisarmonica, suonata dal gruppo italiano del corso Erasmus "Now I know how"! Perché non si tratta solo dell'inno di Milano, ma del riferimento a un'altra grande eccellenza italiana nata proprio a Milano: la lirica.

Intonato l'inno di Milano la prova successiva consiste nel recarsi alla **Scala**, il più celebre teatro lirico del mondo, distante dal Duomo solo lo spazio della Galleria Emanuele II, il "salotto di Milano".

La Scala è stata tra la fine dell'Ottocento e buona parte del secolo successivo il luogo che metteva in scena l'anteprima delle opere liriche destinate a un successo mondiale, opera dei più grandi autori e compositori italiani. Si trattava di produzioni così straordinarie da fare diventare l'italiano la lingua ufficiale della lirica mondiale.

Anche oggi tutti i teatri d'opera del mondo mettono in scena per la maggior parte opere cantate in italiano. Tutto questo nacque proprio alla Scala, il teatro dove i ragazzi devono

indovinare a quali grandi compositori del passato il teatro ha riservato l'onore di una Scala.

Si è così giunti all'ultimo passo. Che non si poteva chiudere in altro luogo che “nella casa del sindaco”, ossia nel **Palazzo del Comune** di Milano che si trova proprio di fronte alla Scala, diviso simbolicamente dalla statua di Leonardo Da Vinci. Il Comune come tappa finale mostra l'importanza che in Italia riveste la politica. Una politica che ha dato il meglio quando ha saputo mettersi al servizio dei cittadini e cooperare con i privati per la realizzazione di grandi opere.

A Milano la politica ha fatto spesso da concime per l'opera dei privati. Non solo, pochi sanno che alcune dei progetti politici più rilevanti d'Italia, e tra i più importanti d'Europa, sono nati proprio a Milano. Perché oltre all'aspetto fondamentale della

Il gruppo del corso “Now I know how!” nel Palazzo Comunale di Milano con il vice-sindaco A. Scavuzzo, al termine della gara “Milano Express!”.



concretezza Milano, e il Made in Italy, pongono rilevanza al momento creativo dell'ideazione.

Questo vale nella politica, nell'imprenditoria e, ovviamente, nell'arte, con Milano che è stata culla di due dei movimenti artistici più impattanti del Novecento in Europa: il Futurismo dei primi del secolo e l'arte povera del Dopoguerra.

L'unione creativa e funzionale alla produzione all'eccellenza

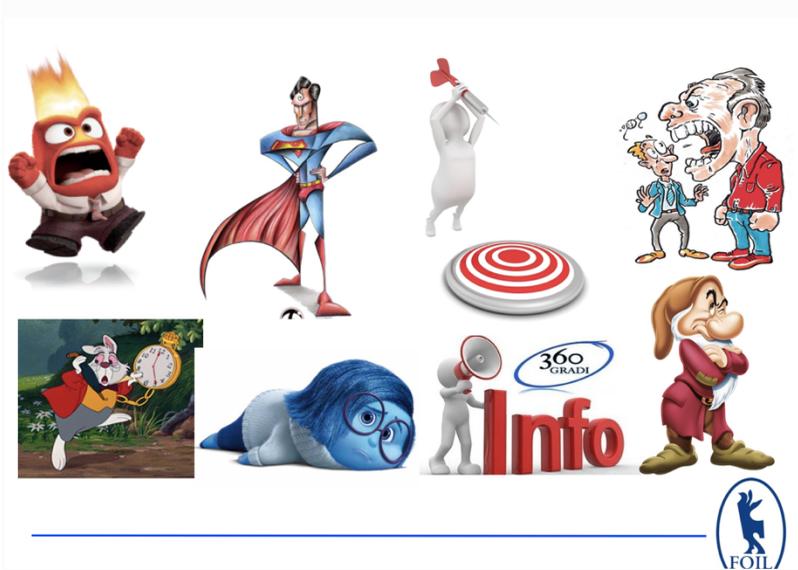


tra pubblico e privato, tra idea e realizzazione, tra immaginazione e concretezza, tra milanesi e forestieri, tra identità locale e culture straniere, tra passato e futuro è questa in sintesi **la formula magica del successo di Milano e del Made in Italy** nel mondo.

Una delle squadre della gara "Milano Express!" a Teatro Alla Scala di Milano.

I TIPI DIFFICILI

Pamela Bernabei



Quando si conduce un team o si è parte di un gruppo lavorativo, scolastico, sportivo etc. è importante riuscire ad avere dei buoni rapporti con i collaboratori e colleghi per rendere la giornata lavorativa più serena, e raggiungere gli obiettivi con meno problemi possibili.

Per cui nel mio lavoro sia come CEO sia come consulente o formatore, do molto spazio a ciò che viene definita la cultura del conflitto.

Il fine è quello di riconoscere tempestivamente segnali precursori di un possibile conflitto in modo tale di avere collaboratori e colleghi che sappiano gestirli, e introdurre ai nuovi arrivati dei semplici concetti e strategie per evitarli.

Ovviamente i conflitti ci sono sempre, e per esperienza ho sempre cercato di gestirli per avere dei miglioramenti. Ma ci sono dei conflitti che possono nascere proprio per una questione di simpatia e antipatia a pelle, per cui stiamo su un piano non molto razionale ma emotivo. E per gestire questi bisogna essere preparati con delle controstrategie, perché il fattore emotivo è difficilissimo da gestire razionalmente, praticamente impossibile. L'unica è farsi trovare preparati con degli schemi comportamentali che possano aiutare a gestire il primo impatto emotivo il meglio possibile.

Ci sono **gli antefatti**, o possibili segni precursori di dinamiche che possono poi rivelarsi problematiche tra i componenti.

Tra questi segnali ne ho scelto uno per questa breve presentazione: **affrontare potenziali autori che applichino tattiche intese a stimolare un conflitto. Ci sono dei mestieranti del conflitto.** In particolare in questo breve scritto esporrò un tipo di esercizio e di formazione che regolarmente faccio come consulenza nelle aziende in modo tale che si possa creare un ambiente in cui queste **tattiche intese a stimolare un conflitto siano subito smascherate o affrontate e che quindi gli autori capiscano che non c'è possibilità di successo.** Questo tipo di esercizio è stato poi proposto durante alcuni corsi di formazione Erasmus con molto successo.

Purtroppo per quanto possiamo sforzarci di fare del nostro meglio in quasi tutti gli ambienti lavorativi troverete persone che sono poco professionali, negative e con un'attitudine ad esempio aggressiva verso le persone intorno a loro.

A tutti noi è capitato di lavorare con persone difficili: capi, colleghi, segretarie, clienti, compagni di corso, i tipi difficili possono rivestire qualsiasi ruolo. Spesso ci rendono la "vita" impossibile ma, per prima cosa dobbiamo capire se è sempre

così o semplicemente la persona in questione sta avendo una giornata no.

Cosa succede, però, se siamo costretti a vederli ogni giorno? Come ci comportiamo se il tipo difficile è una persona da cui dipende il nostro lavoro? O è un compagno di scuola o di squadra? Possiamo cercare di riconoscere i tipi difficili e imparare a trattare con loro a nostro vantaggio.

Nella figura all'inizio del capitolo sono rappresentati alcuni tipi difficili, riconoscete qualcuno tra i vostri amici e colleghi? Aggressivo ostile, il detonatore, l'inaffidabile, il cecchino, il "so tutto io", il pessimista, il superman, il lamentoso....

Nella mezza giornata formativa dell'ultimo modulo del corso *Now I Know How!* gli studenti hanno fatto un lavoro di gruppo su questa tematica. Sono stati suddivisi in gruppi da quattro o cinque studenti, ad ognuno sono state date delle schede con una brevissima descrizione delle strategie dei tipi difficili e delle schede su cui dovevano scrivere la controstrategia per poterli affrontare. Dovevano in sintesi scrivere le indicazioni di comportamento funzionale da attuare, quando si verificano degli antefatti relativi a possibili tattiche messe in atto da alcune tipologie difficili intente a creare conflitto. Poi ogni gruppo ha fatto una breve presentazione di quali controstrategie adottare, confrontandosi con gli altri gruppi. Tutto ciò ha generato un vivace e proficuo scambio di idee, pervenendo in molti casi anche a soluzioni originali.

Infatti la traccia che viene data sia nella descrizione delle strategie, sia nella descrizione di possibili controstrategie, costituisce un punto di partenza che poi i partecipanti arricchiscono con le loro considerazioni ed esperienze personali.

Un modo questo in cui ci si scambia con convivialità molte nozioni arricchendosi l'uno con l'altro.

Alcune tipologie:

L'aggressivo

Una tra le caratteristiche più comuni delle persone aggressive è il piacere nel far perdere il controllo all'altra persona, in modo da sentirsi autorizzate a rispondere a tono. Attuando questo comportamento riescono a mettere l'altro in una condizione di debolezza. Cosa fare?



Il detonatore

Il detonatore: è caratterizzato da attacchi di rabbia che sembra controllare a malapena; questi accessi d'ira possono scaturire durante conversazioni e discussioni che sembrano essere cominciate in tono amichevole.

Come comportarsi per gestire la situazione?



Il cecchino

Il cecchino: è più raffinato. Dietro una facciata di amicizia vi dà addosso con attacchi gratuiti e insinuazioni, prese in giro poco divertenti e allusioni non tanto sottili. I suoi attacchi verbali sono accompagnati da segnali non verbali di giocosità e amicizia perciò qualsiasi ritorsione nei suoi confronti può essere interpretata da terzi come un atto aggressivo, come se il vostro fosse un attacco e non una difesa! Che fare?



Il brontolone

Lamentoso.... si lamenta di continuo ma non fa mai niente per cambiare le cose.

Tra tutte le tipologie difficili, di solito sentendo i più esperti che già gestiscono un team, e anche in base alla mia esperienza, è il tipo difficile più pericoloso.

Tutti abbiamo qualcosa di cui lamentarci, per cui questa tipologia potrebbe creare un effetto rete in cui molti dei membri del gruppo sono collegati tra loro contro qualcuno (di solito il capo) rendendo l'ambiente di lavoro difficile. Quante volte vi è capitato di entrare in una stanza e sentire come un muro da parte delle persone che vi sono dentro o da parte dell'audience che è in attesa di ascoltarvi? Ecco, questo è l'effetto rete di cui sto parlando. Cosa fare in queste situazioni?



Tre considerazioni

1. Attraverso il modo in cui hanno interagito in questo lavoro di gruppo, gli studenti hanno prima di tutto constatato come all'interno del gruppo stesso le forze fossero realmente distribuite, interagendo quindi per far valere il proprio punto di vista da una parte, e dall'altra per raggiungere una definizione della controstrategia unanime da presentare agli altri gruppi (casi di dissenso ovviamente ci sono stati all'interno del gruppo, l'importante era l'interazione nel collaborare a trovare una soluzione accettabile per tutti i componenti del gruppo).
2. Sempre lavorando all'interno del gruppo era facile capire per ogni componente quali fossero i tipi difficili che mettevano

in difficoltà maggiormente alcuni membri del gruppo piuttosto che altre tipologie che risultavano indifferenti.

3. Nel confronto tra i gruppi poi gli studenti hanno esercitato la loro capacità di esposizione, di dialettica e di scambio di punti di vista.

Which one am I?



Ma soprattutto alla fine della giornata – che il più delle volte è molto ilare – spiego che lo scopo di questo lavoro non è quello di categorizzare i nostri colleghi, collaboratori, amici e parenti uno ad uno, ma quello di analizzare noi stessi e cercare di capire se facciamo parte di una o più di queste categorie, in modo da poterci poi lavorare sopra.

Alla domanda: “quale di questi tipi difficili ognuno di voi è?” solitamente c’è sempre qualche secondo di silenzio, di sospensione, nel rendersi conto che per tutto il tempo del team working... in realtà stavano parlando proprio di sé stessi.



Lavoro di gruppo per gli studenti del corso “Now I know how!” presso la sede Foil, Marudo (Italia)

Bibliografia

Robert M. Bramson, *Coping with difficult people*, 1988, Published by Dell

Dr. Rick Brikman & Dr. Rick Kirschner, *Dealing with difficult people*, 2013 – McGraww Hill Education – Europe. IFC.

COME SCRIVERE UN CURRICULUM

Hana Jungová

La ricerca di un lavoro è una fase che la maggior parte di noi, prima o poi, si troverà ad attraversare.

Innanzitutto, come fare per ottenere l'invito a un colloquio di lavoro? Di solito, per questo scopo, si redige un CV: insieme alla lettera di presentazione inviata a corredo del CV, questo momento rappresenterà il nostro primo contatto con un potenziale datore di lavoro, daremo un'inquadratura di chi siamo come persona, come collega, cosa sappiamo fare e qual è il nostro stile di lavoro. Un CV ben preparato metterà in evidenza ciò che possiamo mettere a disposizione dell'azienda in cui desideriamo iniziare a lavorare: ha lo scopo di "promuovere" noi stessi e di posizionarci tra gli altri candidati. Vogliamo mostrare il nostro background, le nostre qualifiche, la nostra esperienza, le nostre competenze e i nostri risultati, ma soprattutto il modo in cui questi si riallacciano a una richiesta specifica di un'azienda o di un'organizzazione. Non esiste una "ricetta unica" per un CV di successo, ma alcuni aspetti saranno comuni a tutte le situazioni, che si tratti di rispondere a un'offerta di lavoro pubblicizzata, a un annuncio, o che si voglia condividere il proprio CV su una piattaforma in cui si cerca una posizione lavorativa generica.

Per avere una prima idea, si possono utilizzare numerose risorse online. Una delle più utilizzate in Europa è l'Europass, <https://europa.eu/europass/en/create-europass-cv>, uno strumento utile per chi cerca lavoro, ma anche per chi cerca un'opportunità di formazione o di volontariato. Soprattutto, indicherà ai principianti come costruire un CV prendendoli per

mano, passo dopo passo, mostrando il tipo di informazioni da includere e come strutturarle e offrendo una serie di opzioni per scegliere lo stile che si preferisce. Inoltre, l'Europass consentirà di memorizzare e salvare i propri CV in 29 lingue, raggiungendo facilmente un pubblico internazionale, e di condividerli con potenziali datori di lavoro su piattaforme come EURES, la rete europea di cooperazione per i servizi di collocamento, https://ec.europa.eu/eures/public/index_en, che riunisce oltre 4.000 datori di lavoro registrati che offrono circa 3.000.000 di posti di lavoro diversi. Un'opzione preziosa per massimizzare le proprie possibilità di successo grazie all'ampliamento del potenziale pubblico.

Scegliere lo stile complessivo del proprio CV richiede di decidere su alcuni aspetti. Prima di farlo, è bene prendersi il tempo di leggere attentamente l'annuncio dell'azienda, per individuare le caratteristiche più importanti che si cercano. Per un “assistente leale ed efficiente con buone competenze di informatica” sarà adatto un formato di CV più sobrio, mentre un “grafico creativo e innovativo” potrebbe voler esibire le sue qualità in modo più audace, magari attraverso un formato tagliato su misura piuttosto che uno standardizzato, se è libero di scegliere.

Un responsabile delle assunzioni a cui scriveremo sarà forse sommerso dai CV di molti candidati: il nostro obiettivo sarà quindi quello di fornire un documento strutturato su non più di 1-2 pagine, facile da maneggiare, ma che risponda allo stesso tempo all'obiettivo di suscitare l'interesse di incontrarci e di approfondire. Soprattutto per i giovani candidati, che magari non hanno ancora una lunga lista di qualifiche o esperienze lavorative da presentare, saper selezionare i punti più rilevanti e trasmetterli in modo chiaro è già un'abilità preziosa da evidenziare nell'ambito del percorso di candidatura. Il CV può

anche essere corredato da allegati che includono, ad esempio, le testimonianze dei precedenti datori di lavoro, da non omettere mai se richieste, o da un elenco di pubblicazioni, che può essere utile, ad esempio, quando ci si candida per ruoli nel mondo accademico, nell'ambito di pubbliche relazioni o dei media.

In qualsiasi tipologia di CV, è opportuno fornire i dati personali per essere effettivamente raggiungibili. Evidenziati in una sezione a parte o nell'intestazione, nome e cognome, numero di telefono (preferibilmente con prefisso internazionale) sono d'obbligo, così come l'indirizzo e-mail. L'indicazione dell'indirizzo postale può oggi risultare superflua o appesantire un po' questa sezione del CV, mentre per la data di nascita, la nazionalità e la foto, a meno che non siano esplicitamente richieste dal formato o dall'annuncio, l'inserimento dipenderà dalle consuetudini e dalle pratiche del paese in cui ci si candida. Ci sono grandi differenze, ad esempio, tra l'Europa e gli Stati Uniti, ma le situazioni possono variare in modo sostanziale anche tra aziende o organizzazioni in Europa: in Belgio, Francia o Germania sarà comune includere una fotografia formato passaporto nell'angolo in alto a destra del CV, mentre nel Regno Unito e negli Stati Uniti le fotografie sono da evitare a causa della legislazione sulle pari opportunità (una foto potrebbe rivelare la vostra razza ed età). È importante aggiornarsi sulle prassi e le usanze del Paese in cui ci si candida e rispettarle.

In alcuni formati di curriculum, seguirà la sezione "profilo personale": un breve paragrafo di circa 4-5 righe strutturato liberamente in cui si illustra brevemente chi si è e perché ci si candida. In Europa, questa sezione sarà tipicamente oggetto della lettera di motivazione/cover letter inviata insieme al CV, avendo forse la possibilità di scrivere un po' di più delle 5

righe. La motivazione, nonché le competenze e i risultati più rilevanti dal punto di vista della mansione a cui ci si candida, sono i punti più importanti da trasmettere. È bene inserire un'informazione concreta a sostegno delle proprie affermazioni, come ad esempio: "Sono un operatore del servizio clienti IT leale, cordiale e diligente, con la passione di fornire un servizio impeccabile anche sotto pressione. Nel mio ruolo attuale, risolvevo in media 65 problemi al giorno, occupandomi delle richieste e delle lamentele dei clienti di persona, via telefono e via e-mail". La sfida principale è quella di trovare il tono giusto: anche in questo caso, la chiave è che corrisponda alle usanze e alle pratiche del selezionatore, pur rimanendo sincero nel messaggio trasmesso. In alcuni Paesi, i selezionatori non apprezzano il vanto (può essere frequentemente il caso in Europa, soprattutto centrale e orientale); il tono della presentazione dovrebbe attenersi a dichiarazioni positive e concrete su di voi, ma sempre con un tono di fondo di sobrietà e moderazione. Altrove, invece, è necessario mostrare i propri risultati in modo più forte e affermazioni come "eccezionale comunicatore" o "eccellente meeting manager" saranno perfettamente accettabili, se non addirittura auspicabili. Per fare le cose per bene, è utile leggere la comunicazione dell'azienda sul suo sito web, gli account dei media o i contributi alla stampa, rintracciare il modo in cui l'azienda ama comunicare e mettere a punto il proprio stile personale di conseguenza.

In qualsiasi CV seguiranno poi sempre due sezioni: l'esperienza lavorativa e le qualifiche. Per quanto riguarda l'esperienza lavorativa, è opportuno indicare le date (dal al), il nome del datore di lavoro e le responsabilità ricoperte. È bello aver lavorato da Prada, ma in quale ruolo? Questa sarà un'informazione di fondamentale importanza. Si può anche

pensare di aggiungere ad ogni voce un particolare risultato rilevante per una determinata situazione, espresso in numeri, importi, valori monetari o percentuali. Ad esempio: “2020-2022, Team leader presso Lufthansa, ho seguito e formato cinque nuovi dipendenti”, oppure, per uno stilista, “responsabile di 3 collezioni premiate al livello internazionale”. Si può certamente rimanere sobri e modesti nell'esprimere i risultati raggiunti, ma un pizzico di fiducia in sé stessi è comunque utile: c'è una differenza sostanziale tra "servire al bar la notte e nei fine settimana più affollati" e "barista principale durante le ore di punta del fine settimana e della sera". Nel caso in cui ci si candidi come neolaureati senza particolari esperienze lavorative, i lavori estivi o occasionali aiutano a dimostrare le proprie capacità. A volte si tende a sottovalutarli, ma anche il giardinaggio occasionale per i vicini di casa può essere rilevante in certi casi, magari con un po' di sforzo di formulazione:

2018 - Servizi di giardinaggio nel quartiere

Falciare, bordare e potare i prati dall'inizio della primavera fino a metà autunno.

La clientela è cresciuta da 2 case a 10 in 6 mesi.

Per quanto riguarda il percorso formativo, la struttura sarà più o meno la stessa di quella delle esperienze lavorative: ordine cronologico inverso, date, nome della scuola e i risultati ottenuti, se particolarmente meritevoli. Ad esempio: *1996-2001, Università Cattolica di Lovanio, Master in Chimica, tesi finale: "Ruolo della nicotina nello stress ossidativo", 100 e lode.* I corsi estivi o di formazione professionale seguiti possono aiutare a integrare questa sezione, anche qualora il proprio elenco di qualifiche non sia ancora particolarmente lungo.

La sezione dedicata alle capacità e alle competenze

personali/professionali può sembrare complicata all'inizio: da un lato, i generatori di CV online tendono a offrire un elenco già pronto di soft skills tra cui scegliere quelli che si addicono al candidato e sono rilevanti per il posto di lavoro. D'altro canto, il rischio è quello di rimanere troppo standardizzati, quasi fino a trasmettere un cliché piuttosto che un'informazione utile. Menzionare un risultato concreto ottenuto grazie all'abilità indicata è una buona soluzione: “comunicazione e public speaking skills” può essere specificata con un traguardo raggiunto come ad esempio “ho coordinato i panel di discussione all'evento aziendale annuale per il personale”, “resistenza allo stress e flessibilità” può essere illustrata attraverso, ad esempio, con “mi sono occupato dell'organizzazione dei voli intercontinentali per i viaggi di lavoro di un team di 20 membri, risolvendo i problemi dell'ultimo minuto”. Per quanto riguarda le competenze specifiche, tutto dipende dal lavoro ricercato, ma le competenze linguistiche saranno importanti per quasi ogni ruolo. Si dovrebbero includere le lingue che si conoscono (compresa la lingua madre) e il livello raggiunto attraverso il quadro di valutazione appropriato, come il CEFR o altri.

Una volta che il CV è pronto e l'ortografia è stata controllata, è bene aspettare una notte prima di inviarlo, per ottenere la distanza necessaria e gli occhi freschi per una revisione. Infine, gli apparenti dettagli come salvare ed inviare il documento contenente il proprio CV sono di enorme importanza. Il file del proprio CV, indipendentemente dal fatto che sia allegato a un'e-mail con la lettera d'accompagnamento o caricato sul portale aziendale, non deve essere salvato con un riferimento troppo generico come "CVjobdef.doc", a meno che non vogliamo che lo specialista delle risorse umane frettoloso lo confonda con quello di un altro candidato. I file con il nome

del candidato sono più facili da rintracciare e gestire, con minori probabilità di essere persi. La cosa migliore è inserire nome e cognome nel riferimento: “Brendan-Pashley-CV.pdf” può andare bene. Soprattutto quando ci si candida per un posto di lavoro in una grande azienda o organizzazione, includere il numero o il titolo della posizione può essere sicuramente una buona idea: “job n. 34567-Pashley-CV”. Per l'invio o il caricamento, è importante utilizzare un account professionale: i soprannomi o i vezzeggiativi del liceo sono da evitare, così come le lunghe sequenze di caratteri difficili o di numeri. Non vogliamo risultare troppo “in confidenza”, né troppo anonimi, ma professionali.

Pronti per il Milano Express! (pag.239)



I TRE PUNTI PER ENTRARE NEL MONDO DEL LAVORO

Pamela Bernabei

Queste poche pagine sono destinate a quei giovani che hanno voglia di essere risposta alle necessità lavorative che l'impresa, gli impresari, le aziende pubbliche o le pubbliche istituzioni spesso hanno. Infatti, chiunque lavora all'interno di una qualsiasi produzione di servizio conosce quanti bisogni ci sono, e sa le enormi difficoltà che si hanno nel trovare il personale specifico per queste funzioni.

Vorrei dare qualche suggerimento per proporre alcuni punti che possono servire per entrare da protagonisti nel mondo del lavoro e *saperlo fare bene*.

Questo è il tema: saper dare quel tipo di servizio che il datore di lavoro - fosse anche lo Stato o un sindacato - gratifica con denaro, con rispetto e carriera.

Quindi in questo caso non sto riferendomi ad una preparazione tecnica specifica in determinati campi, perché questa si può apprendere in qualsiasi ufficio, fabbrica o impresa. Mi riferisco ad una *tecnica di personalità*, intesa come *savoir-faire* che è l'intelligenza centrata specifica di servizio nel luogo di lavoro; tecnica di personalità quindi in cui la persona è fondamentale e determinante.

Ho riscontrato durante la mia esperienza che ci sono molti giovani veramente preparati e brillanti, ma a volte mancano di una calibratura nel modo di inserimento dentro le esigenze del mercato del lavoro, dentro le esigenze di servizio dove il denaro, la carriera passano e si muovono.

Si tratta di imparare in modo pratico, come inserirsi nel mondo del lavoro da protagonisti, per diventare responsabili, per diventare iper-gratificati da quella azienda o da quella fabbrica, e quindi per poter passare da un impiego ad altri sempre più remunerativi.

Il giovane scoprirà che maggiore è l'apporto di qualità che saprà dare dove lavora, maggiore sarà il riscontro in gratificazione sotto tutti i punti di vista. Per cui attraverso quel lavoro guadagna l'eccellenza della propria dignità, della sua autonomia economica e per chi lo desidera, del suo leaderismo.

1. Base Economica, cosa serve per costruirla?

Il primo punto al quale una persona deve riferirsi costantemente, al di là delle tante cose che ha (corpo, la famiglia, gli amici, l'intelligenza, etc.) è la necessità di tenere d'occhio il proprio spazio, il riferimento di sicurezza economica.

La base economica è la libertà, è l'autonomia, è il diritto di essere come sei.

Se la persona non ha i suoi soldi, non può fare tutte le altre cose, è sempre in prestito. Se vuole agire con leadership deve controllare la propria base economica.

La base economica non è costituita dal conto in banca (quello è già un effetto), ma è il punto di lavoro, il luogo dove la persona guadagna, il luogo che dà la rendita continua, la piccola miniera dalla quale estrae la propria ricchezza quotidiana.

È un'attività che sa fare, **la base economica è saper fare qualcosa**. Occorre controllare e mantenere saldo questo punto, può essere lasciato soltanto se ne viene costruito un altro.

Per base economica si intende l'educazione a saper fare qualcosa per creare il proprio punto economico, è il principio

della libertà della persona umana. Il riferimento base è l'economia di sé stessi.

Quindi la base economica non è il conto in banca perché pur avendo dei soldi, se non so fare qualcosa per investirli, prima o poi li perdo.

La domanda cruciale è: **cosa so fare?**

Oggi è indispensabile nel mondo del lavoro, per potersi creare una propria base economica:

1) Un diploma. La laurea quando ci si orienta su determinati campi (medico, architetto, avvocato etc.).

2) Sapere almeno due lingue straniere, oltre a quella di origine.

3) Saper usare intelligentemente le conoscenze digitali.

4) Specializzarsi in un campo d'interesse. Non deve essere necessariamente quello definitivo del proprio scopo generale, ma che dia un'efficienza di guadagno costante e continuo *aggiornamento*.

5) Imparare a parlare in pubblico. Immediatamente si rinforza l'immagine di voi stessi.

Queste cinque condizioni sono fondamentali per crearsi una propria base economica.

Da questo si evince la necessità di rifare tutta la didattica per entrare nel mondo economico non come parassiti, bisognosi di un impiego, ma per considerarlo come palestra per realizzare le proprie ambizioni, prima all'interno di quell'azienda e successivamente in altre, senza fine finché si ha voglia di più valore.

2. Libertà legale

Il giovane lavora, si muove e nella società complessa di oggi ci sono molti trabocchetti, molte peripezie legali. Il giovane deve fare attenzione che il suo modo di agire sia sempre

correttamente legale, non deve prendere situazioni professionali che non siano legali, perché agire – in qualunque modo – contro la legge, determina la perdita di diritto a molte cose. Si agisce contro la legge anche per ignoranza. Magari si compiono delle azioni in buona fede e queste sono contro la legge, la quale è risaputo non ammette ignoranza.

Prima di iniziare qualsiasi cosa, chiedersi come la legge la prevede. Alcune cose possono sembrare tanto ovvie nella nostra buona fede e in realtà sono contro la legge.

Ad esempio acquistare una casa da una società che un mese dopo andrà in fallimento, significa essersi resi complici di una mancata regolarità nella soddisfazione dei creditori della società, con conseguente responsabilità del fallimento e insinuazione nel procedimento fallimentare della società con il bene acquistato, che a questo punto il tribunale potrebbe anche riprendersi per soddisfare le banche e i creditori. Eppure tutto è stato fatto in buona fede.

Quindi fino adesso abbiamo visto come *l'economia è la dignità di esistere a proprio modo, mentre la legalità è il diritto di agire socialmente.*

Si deve avere il titolo di studio in relazione a un certo tipo di lavoro, permessi, e avere uniformità con le istituzioni locali nelle quali si vuole primeggiare.

Oggi non c'è niente che non sia appesantito da un eccesso di legalismo, e tante volte è meglio lasciar perdere delle situazioni pur di non entrare in controversie legali.

C'è però una situazione in cui si può entrare in controversia legale: quando stanno mettendo in dubbio la vostra professionalità, il vostro saper fare, allora sì perché stanno ledendo la vostra dignità di esistere a vostro modo. Con tutto questo si intende la salvaguardia della credibilità sociale e professionale.

Solo che non ci si deve illudere che stando dalla parte del giusto si vinca una controversia legale.

Una volta che si entra nelle questioni legali si inizia una partita: colui che ha promosso il giudizio o il convenuto è la palla, e due squadre la utilizzano per vincere. La palla non ha più voce in capitolo, è indifferente che abbia ragione, serve solo a una delle squadre per *far vedere* chi ha ragione. Il giusto o il non giusto non c'entra niente, è un optional.

È bene tenere in mente questo quando si entra in un giudizio legale, per scegliere la squadra che lo dovrà rappresentare nella strategia delle regole della logica giudiziaria.

Oggi la legge vale più del denaro e occorre prestare attenzione perché per pochissimo, è possibile distruggere o mettere in carcere. Esiste una situazione molto spropositata alla quale bisogna prestare attenzione.

Occorre verificare la situazione di appartenenza legale, ma non solo per un fatto di onestà, ma di difficoltà: “In questa situazione, la legge ti appoggia o ti è contro?”. È importante capire come la legge ti appoggia, è una difesa contro la violenza di tutti.

Gli aspetti legali, fiscali e assicurativi devono essere salvaguardati con attenzione, come difesa dal probabile occulto “conoscente” che potrà denunciarvi per motivi di amore, di gelosia, o di antipatia (solitamente tutto inizia da questi tre motivi, quello economico arriva successivamente in misura direttamente proporzionale ai tre precedenti).

3. Le persone d'appoggio

Le persone d'appoggio sono coloro con le quali si ha una relazione di lavoro, quelle che danno maggiore garanzia all'aspetto economico e legale.

Dovete coltivarli, anche fingendo di essere secondi, in maniera che essi si sentano importanti e diano al meglio la consulenza su ciò che vi interessa.

Non sto parlando del gruppo di collaboratori.

Sto parlando di professionisti con alta specializzazione in un settore.

A parte sé stesso, ha bisogno di altri intelligenti che fanno un diverso lavoro, ma che hanno un'intelligenza capace nel risolvere quel problema. Deve avere di continuo *conoscenze jolly*.

Queste persone d'appoggio sono poche, di solito sono cinque o sei: un avvocato, un commercialista, un architetto o geometra, un giornalista, uno psicologo, un medico, cioè sono persone che hanno credibilità sociale, che possiedono una certa maturità e che in un momento critico possono essere utili.

Tutti abbiamo bisogno di un altro nel momento critico. Queste persone possono aiutare per una propria individuale strategia.

LA CONOSCENZA DI SÉ

Pamela Bernabei

Questa è stata l'ultima lezione del corso, un ultimo contrappunto alle tante esperienze vissute insieme in questi nove mesi.

Ascoltare coetanei, insegnanti, imprenditori, con le loro personalità, i loro atteggiamenti di fronte al successo o alle difficoltà ha inevitabilmente fatto scattare considerazioni personali nell'intimo degli studenti.

Le sollecitazioni sono state molte, tante esperienze hanno toccato la sensibilità di alcuni partecipanti nel voler approfondire aspetti personali: quale è la mia passione? Sarò in grado? L'atteggiamento che ho nei confronti dei miei compagni è giusto? Quali sono i miei punti forza? Di fronte alle difficoltà reagisco bene? Quali sono i miei valori? Come mi vedo io e come mi vedono gli altri? Sono capace di lavorare in gruppo? Mi adatto o contrasto? So confrontarmi con gli altri? So riconoscere i miei limiti?

Certamente rispondere a queste domande non è il fine di questo corso considerato che per questo, ci sono percorsi con professionisti specializzati.

Non poteva mancare però un piccolo aiuto ai ragazzi per cominciare a “conoscersi” facendosi delle domande in modo critico. I suggerimenti a seguire, vogliono essere solo un incipit per capire cosa sia l'autovalutazione che poi ognuno gestirà come meglio crede, da solo, con un professionista, un insegnante o un familiare o affatto.

La successione di domande che seguono, sono utilizzate in Svizzera per la formazione di CEO e quadri che devono

dirigere team di lavoro o gruppi di persone in diversi contesti¹. Ancora una volta, come nel caso degli SMART goal, c'è la sfida di utilizzare uno strumento tipico di una formazione qualificata professionale, nell'ambito di un gruppo di giovani studenti, ovviamente adattandolo al contesto... perché non provare? I giovani ci riservano sempre delle sorprese nella loro curiosità di apprendimento.

Abbiamo dato ad ognuno dei partecipanti un piccolo quaderno. Su questo quaderno abbiamo invitato i partecipanti a scrivere delle risposte interrogandosi criticamente su alcuni punti. Per ognuno di questi punti, abbiamo chiesto loro di provare a scrivere due o tre esempi e di provare a raccontare una situazione concreta in cui si sono trovati rispetto alla tematica da trattare.

Nella prima pagina abbiamo chiesto di:

1. analizzare i propri punti di forza e di debolezza

Conoscere sé stessi significa anche essere consapevoli dei propri punti di forza e di debolezza. L'elenco che ne esce è uno strumento per valutare le proprie competenze (personali, professionali, sociali etc.), cosa si è capaci di fare e cosa no, e stimolare le possibilità di sviluppo che ne risultano. Oltre a questa autovalutazione, è bene confrontarsi con altri (amici, parenti, superiori, collaboratori etc.). Da entrambe queste valutazioni è possibile trarre parecchi insegnamenti utili ai fini dello sviluppo personale.

Poi abbiamo chiesto di girare la pagina del quaderno, e scrivere su una nuova:

¹ S. Menzi e R. M. Züger, *Conoscenza di sé – competenza di base di leadership, Basi teoriche e metodi*, 2012 compendio Bildungsmedien AG, Zurigo.

2. l'immagine di sé e la zona cieca

Come mi vedo? Ognuno di noi ha un'idea di come vorrebbe essere e dell'effetto che gli piacerebbe avere sugli altri. Ciò ovviamente influenza anche la percezione di sé e spesso ci ostiniamo a vederci per come crediamo di essere. Con il nostro comportamento vogliamo far sì che l'immagine che abbiamo di noi stessi abbia la stessa impressione anche sugli altri. E come mi vedono gli altri? Molto spesso l'immagine che abbiamo di noi stessi e l'immagine che gli altri hanno di noi, non coincidono affatto. Ci sono dei comportamenti di cui siamo poco consapevoli, ma che gli altri percepiscono molto chiaramente: “noto agli altri e ignoto a me”. Queste situazioni vengono chiamate “zone cieche” e spesso vengono riferite dietro le nostre spalle; quando veniamo a saperle, rimaniamo molto meravigliati (e anche male), e pensiamo: “ma io non sono così”, “ma veramente mi comporto così?”

I ragazzi, quindi, dovevano scrivere come si vedono e si considerano, e poi descrivere una situazione in cui sono rimasti meravigliati di una considerazione, un parere, un giudizio su loro stessi, perché non si vedevano in quel modo (cioè la zona cieca).

Questa volta abbiamo dato qualche minuto in più per scrivere. Poi abbiamo chiesto di girare la pagina e scrivere su una nuova:

3. quali sono i vostri limiti di resistenza

In parole povere, cosa ci stressa? I fattori scatenanti possono essere *fisici* (rumore, caldo, freddo, luce intensa, fame, sete, insonnia etc.), *psichici* (ansia da prestazione, paure, lavori monotoni, impazienza, delusioni, ostilità etc.) o *sociali* (il rifiuto da parte degli altri, la solitudine, i litigi, la competitività etc.). Il fine di porsi questa domanda è quello prima di tutto di

capire e valutare bene gli effetti sul momento di questo stress e poi di affrontarne le cause, superarlo, ridurlo o elaborarlo attraverso dei percorsi che eventualmente la persona deciderà di intraprendere, come meglio crede. In questo frangente didattico il fine era solo rilevare i limiti oltre i quali si crea una situazione di stress e, anche in questo caso, andavano descritte una o due situazioni.

Dopodiché, sempre in una nuova pagina, abbiamo invitato a:

4. descrivere alcuni comportamenti tipici e ripetitivi

Soprattutto in questo caso più che un elenco, l'esercizio consisteva nel descrivere questi comportamenti attraverso situazioni ed esempi accaduti. L'intento era quello di collegare questi comportamenti ripetuti al sistema motivazionale che li suscita e che poi li fa diventare stereotipati: bisogno di attenzione, di sicurezza, di riconoscimento, di rivalsa, di realizzazione etc. In questo modo si cerca di individuare quale sia la personale ragione che spinge a comportarsi in un certo modo.

Successivamente, abbiamo fatto girare la pagina e su una nuova abbia chiesto di:

5. descrivere le reazioni di fronte alle frustrazioni

Come ci poniamo di fronte ad una delusione? Come reagiamo? Ci chiudiamo, ci arrabbiamo, l'affrontiamo di getto, ponderiamo la situazione e agiamo? Chiediamo aiuto? Il modo in cui reagiamo, da una parte ci aiuta a capire la nostra propensione ad apprendere dagli errori commessi, e ad accettare serenamente una sconfitta; dall'altra ci fa capire come agiamo di fronte a sfide nuove: meno propensi siamo a cadere nella frustrazione e più capaci saremo di continuare a rischiare, a crescere.

Finito di scrivere su questo punto, in una nuova pagina abbiamo chiesto di descrivere:

6. i tuoi valori e atteggiamenti

Anche in questo caso abbiamo invitato a elaborare due o tre esempi. Il motivo di questo punto non è tanto quello di avere un elenco di valori. Ma portare a comprendere che ognuno di noi giudica una cosa “buona e giusta” basandosi su un sistema di valori che alla fine fornisce regole decisionali e di comportamento individuale. E in base a questi valori, quali sono gli atteggiamenti che ne derivano? Idealista non conformista, conformista amante dell’ordine? Il realista attivo o il rassegnato? etc. Questo punto è stato un po’ più complesso perché richiedeva più tempo per il collegamento tra valori e conseguenti atteggiamenti. Collegamento che risultava non essere affatto scontato.

Infine abbiamo chiesto per l’ultima di volta di girare la pagina e su una nuova di illustrare:

7. i metodi per prendere decisioni

Chiaramente anche questo punto è collegato con il sistema di valori descritto precedentemente. Decido da solo? Mi affido totalmente al consiglio di qualcuno? Sento tutti e poi decido autonomamente? Faccio decidere gli altri? Inoltre, il modo di prendere le decisioni manifesta non solo la nostra volontà, ma denota quali siano le nostre priorità.

Per tutta la durata dell’esercizio da parte del docente non c’è stato mai un commento o un intervento se non quello di elencare con una breve spiegazione i punti dell’esercizio. Una volta terminato il lavoro di scrittura, è stato chiesto di chiudere il quaderno e non c’è stato nessun commento o spiegazione.

Era un momento personale, tutto loro, per imparare a farsi domande su stessi.

Abbiamo solo detto di provare a rileggerlo tra 10 giorni o 6 mesi o un anno... Any surprise? Cosa è cambiato dopo un po' di tempo? Novità? Meglio o peggio? Sempre uguale? Quanto si è cresciuti?

Ci auguriamo che i ragazzi conservino questo quaderno almeno per un po', per riaprirlo e confrontarlo con quanto stanno realizzando nella propria vita, per aggiornarlo, per rileggerlo, per sorridere con tenerezza di alcuni passaggi.

Un piccolo quaderno che aspira ad essere come una cassetta per gli attrezzi che li accompagna, almeno all'inizio, nel loro cammino di crescita.



La parola agli studenti
“Now I know how!”

LA PAROLA AGLI STUDENTI “NOW I KNOW HOW!”

Selezione di alcuni contributi degli studenti che riassumono l'esperienza per tutti

Luca, 18 anni (IT)

Il corso-Erasmus+ è stato innanzitutto l'occasione per constatare una mia inclinazione per le relazioni sociali, una naturale capacità di aggregare, animare gruppi anche nuovi ed eterogenei, proprio come accaduto durante i moduli in presenza: al punto di immaginare, adesso, di indirizzare il mio percorso di studi futuro verso le pubbliche relazioni e/o la gestione delle risorse umane.

Sempre a tale riguardo, ho 'letto' proprio in questa chiave i diversi momenti formativi del progetto-Erasmus+, nei quali cioè ho prestato particolare attenzione ai profili di psicologia personale, sociale e d'impresa evidenziati ad esempio dalla cinelogia il “Diavolo veste Prada” e da quella sulla vita di Enzo Ferrari, dai colloqui con gli imprenditori durante le visite aziendali, dalle lezioni sul colloquio di lavoro ed il linguaggio del corpo.

Dalla lezione sull'apprendista leader, ho maturato la decisione di misurarmi con una esperienza di tirocinio - in parallelo agli studi - all'interno dell'impresa di mio padre.

Ho preso parte molto attivamente al laboratorio di cucina (che corrisponde ad una delle mie tante passioni) ed a quello di muratura, e sono convinto del fatto che *per i gioielli o la ristorazione, il successo del Made in Italy dimostra che in tutte le cose ci vuole tecnica e passione.*



Lezioni durante il 2° modulo in presenza presso la sede FOIL, maggio '22

La cinelogia è uno strumento che mi ha molto sorpreso in positivo e che considero *utilissimo soprattutto per i giovani*.

La partecipazione a questo progetto Erasmus+ è un viaggio alla scoperta di se stessi e del mondo nel quale viviamo: conoscere la psicologia degli imprenditori di successo che abbiamo incontrato, anche attraverso il loro modo di comunicare con noi, vedere le reazioni diverse di ragazzi di altre nazionalità di fronte alle stesse esperienze; comprendere i propri limiti e le carenze da colmare, imparare la concretezza di obiettivi realistici e misurabili, imparare a lavorare in team... sono tutti tasselli di un'esperienza unica, la più formativa e completa che io abbia mai vissuto.

Sono rimasto profondamente colpito dalle tante dimostrazioni – attraverso i due moduli in presenza – del profondo legame



I nostri studenti in Piazza Duomo durante la gara Milano Express!

tra impresa, arte, cultura, territorio: i gioielli TUUM di Assisi, vini d'eccezione tra le sculture d'Autore delle Cantine Lunelli al Carapace di Montefalco o tra le colline piemontesi del Mura Mura, il distretto dell'automotive intorno alla Ferrari, Milano e la moda, Milano e il design. Rendere internazionale il prodotto localissimo ricavato dagli uliveti o dai vigneti di una zona specifica, trasferire in un abito o in un mobile il tipo di eleganza, la modernità e al tempo stesso la storia antica che si respirano in una determinata città sono 'ricette' di successo imprenditoriale che non potrò mai dimenticare.

Ho tratto la lezione di vita secondo me più importante di questo progetto-Erasmus+ dal modo in cui il Corso stesso è stato organizzato: un progetto unico nel suo genere anche per la cura con la quale è stato seguito ogni dettaglio, dalla logistica al cibo, orari e spostamenti, studio e momenti di socialità,

l'alternanza tra esperienze pratiche e interventi più teorici, il mix tra i tanti input di riflessioni individuali e il lavoro di gruppo. Proprio questo rappresenta la sollecitazione più forte che cercherò di usare nella mia esperienza personale, nel mio quotidiano, tanti interessi da conciliare, eventi da organizzare, persone di estrazione diversa da coordinare: la sollecitazione più forte che cercherò di raccogliere nel mio futuro di studi e di lavoro.

Ho pubblicizzato e promosso questo progetto Erasmus+ con i miei insegnanti, i miei compagni di scuola ed i miei amici di sempre”.

Antonio, 16 anni (CZ)

L'esperienza, nel complesso, mi ha dato tanto, superando di gran lunga le mie aspettative. In soltanto una manciata di giorni ho scoperto gioielli (anche letteralmente) italiani che difficilmente dimenticherò. Tra cui la meravigliosa valle di Spoleto e la magnifica Basilica di San Francesco d'Assisi. Ma soprattutto gioielli dinamici, adattabili, in continua evoluzione, con quella marcia in più che molti hanno provato, invano, di imitare, e con l'orecchio sempre teso alle esigenze dei clienti: le realtà imprenditoriali italiane. Il motore di ognuna di loro è la passione, la qualità, le idee innovative, il riversamento dell'anima dentro il prodotto, fino a lasciare una parte di loro stesse in ogni loro creazione. Credo che i rappresentanti del "Made in Italy" ai quali abbiamo fatto visita incarnino pienamente questi principi. In quanto al Made In Italy, è importante chiarire che nonostante rappresenti una fonte di orgoglio per gli italiani, esso talvolta evoca frustrazione. La miracolosa storia di Enzo Ferrari è, appunto, miracolosa. Spesso, invece, non ci si riesce ad affermare sul

campo imprenditoriale, con l'Italia che occupa piazzamenti piuttosto bassi nelle classifiche di "facilità di fare impresa". La ragione per cui non sentiamo parlare di "Made in Denmark" (paese virtuoso nelle graduatorie) sta nel fatto che l'Italia possiede una ricchezza storico-culturale che la piazza di fronte a quasi tutti. Ciò però non significa che i problemi che affliggono il nostro paese vadano ignorati.

Un altro aspetto al quale abbiamo lavorato durante il progetto è stato quello dell'analisi e il miglioramento di noi stessi. A mio avviso è stato un capitolo fondamentale. Spesso crediamo, erroneamente, di conoscerci perfettamente, e che non occorra organizzare le nostre priorità ed idee, perché in fondo noi sappiamo ciò che vogliamo. Tuttavia a volte può essere utilissimo fermarsi e riflettere un attimo sulla strada da prendere. Avere degli obiettivi "smart" è imprescindibile per andare lontano, qualsiasi sia l'ambito. Il fulcro di un buon

I nostri studenti con Alessandro Venturini durante la visita a Roma in occasione del primo modulo in presenta, settembre 2021



obbiettivo, e di un'infinità di colonne portanti della felicità dell'essere umano, sta nel raggiungere il giusto equilibrio tra due o più estremi. Di questo e di altro ci siamo occupati nelle



I nostri studenti all'entrata del Museo Ferrari

lezioni teoriche, che secondo me sono state importanti quanto quelle pratiche. Perché serve a ben poco saper farsi valere sul mercato del lavoro se prima non si conosce, almeno in linee generali, come si comporta la nostra specie.

Infine vorrei riconoscere quanto sia stato fortunato ad aver condiviso quest'esperienza con tante persone simpatiche, creative, interessanti e amichevoli, alle quali rivolgo un sincero ringraziamento. Grazie altrettanto a tutti coloro che, con tanto impegno e lavoro, hanno reso possibile questo bellissimo progetto.

Francesco M., 19 anni (IT)

Trovo molto istruttiva la cinelogia, con riferimento specifico a quella che è stata svolta durante il modulo in presenza a Lizori: carica di insegnamenti nei quali ho rintracciato forti collegamenti con le tematiche affrontate poi nel modulo online di dicembre, quali l'apprendista leader, il colloquio di lavoro, il linguaggio del corpo. Non a caso, con riferimento a quest'ultimo aspetto, ho trovato estremamente utile l'incontro con il gioielliere conosciuto ad Assisi, che fra le altre cose ritengo essere *la prova del fatto che anche l'abito fa il monaco*. In generale, dalle testimonianze degli imprenditori conosciuti grazie a questo progetto-Erasmus+ (le biografie, la ricostruzione delle diverse storie aziendali) ho capito che devo sorvegliare in me stesso quella che definisco una *fretta dell'arrivo*, che considero controproducente nel training di apprendistato, personale e professionale, che intendo seguire. Le testimonianze dei giovani imprenditori durante i moduli online, il doversi misurare (altra esperienza concreta vissuta nell'ambito dei moduli online) con la pratica pianificazione individuale di obiettivi S.M.A.R.T (*Specific, Measurable,*

Accepted, Realistic, Timely), insieme con le indicazioni fornite dall'esperta di economia finanziaria (ultimo modulo in presenza) in ordine alla programmazione ed alla gestione della propria economia personale, hanno dato una svolta decisiva al mio modo di affrontare le cose, in termini di pragmatismo e realismo. In parallelo agli studi ed agli esami universitari, sto incrementato sensibilmente la mia attività concertistica e, dunque, le mie fonti di guadagno, grazie ad una vera e propria moltiplicazione di nuovi partner e nuove location, ovvero ad una nuova rete di relazioni che sta costruendo grazie ai contatti ed alle conoscenze che ho saputo costruire nell'ambito del mio ateneo: *un'apertura agli altri che proprio l'esperienza-Erasmus mi ha insegnato.*

Uno dei 'filì conduttori' di tutte le esperienze d'impresa di successo conosciute grazie al Progetto è il senso



I nostri studenti durante il laboratorio di cucina a Lizi, settembre 2021

dell'apprendistato di tutti i suoi protagonisti: tirocinio, umiltà, capacità di adattamento, scelta dei giusti maestri e mentori, continuo perfezionamento tecnico, passione, ambizione, coerenza dello stile di vita, partire dal basso senza saltare nessun gradino... È uno dei segreti del Made in Italy sin dalle botteghe artigiane del 1200, che spiega le fortune anche di brand internazionali e intramontabili come quello della Ferrari. Ed è essenziale nella formazione personale e professionale dei giovani.

Eliška, 16 anni (CZ)

Da settembre 2021 ad oggi, noi studenti cechi, come quelli di altri due paesi, abbiamo partecipato al progetto Erasmus+. E quando ci penso, cerco di evocare tutte quelle esperienze. La prima cosa che mi viene in mente è come tutto sia “fuggito via” molto rapidamente. Sono stati nove mesi che mi hanno dato una visione diversa del mondo, aperto nuove strade. Quello che ancora mi colpisce è quanto si possa imparare, quante cose nuove a cui non avevo mai pensato. Questa esperienza è nuova. Completamente diversa dalla nostra vita quotidiana e dal modo di pensare nostro, dei nostri genitori, dei nostri amici. Ed è per questo che consiglieri il progetto, è un'occasione per conoscersi. Vi aiuterà a scoprire cosa volete dalla vita e come vi sentite nel vostro mondo. E l'ambiente ha aiutato molto questa scoperta :) Natura, cultura, cucina italiana... Cosa significa in realtà l'Italia ed il “Made in Italy”. Amo conoscere nuovi paesi, persone e mi sono innamorata ancora di più, se è possibile, dell'Italia. E quando parlo di persone, penso principalmente a storie e sogni, e ne ho conosciuti molti sia durante i soggiorni che durante le attività online. Imparerete che tutto ha un prezzo, che dietro qualsiasi

azienda di successo c'è sempre molta strada fatta, gli imprenditori condivideranno con voi i loro errori ed espanderanno incredibilmente i vostri orizzonti.

Andrea, 21 anni (IT)

Se ci sarà occasione, per una prossima volta vorrò seguire il laboratorio di fotografia, sia perché corrisponde ad un mio nuovo campo di interesse (insieme all'ingegneria e alla musica), sia per l'utilità del laboratorio, così come mi è stato descritto da alcuni compagni di corso, in vista dell'obiettivo di conoscere meglio sé stesso. Ho trovato particolarmente utili ed interessanti gli argomenti affrontati in occasione del primo



I nostri studenti all'Accademia di Brera durante una delle tappe del Milano Express, con il Direttore dell'Accademia Prof. J. Bradburne

modulo online, ossia soprattutto le abitudini quotidiane, il linguaggio del corpo, il colloquio di lavoro, che ho anche collegato alle tematiche evidenziate dalla cinelogia “Il Diavolo veste Prada” fatta durante il modulo a Lizori.

Dall’incontro con i diversi imprenditori conosciuti, ho capito *quanto sia importante coltivare interessi diversi* (dall’arte alla storia) nello sviluppo della propria personalità: curiosità eclettica che sicuramente corrisponde ad un mio modo di essere.

Spero nel fatto che lo sviluppo di questo progetto Erasmus mi aiuti a migliorare le capacità di relazione con gli altri, al di là di una forma di riservatezza che mi contraddistingue.

Ho trovato eccezionale la testimonianza del gioielliere incontrato ad Assisi, al punto di aver voluto seguire entrambi gli incontri che, l’uno di seguito all’altro, il gioielliere ha tenuto con il gruppo Erasmus (diviso in due per ragioni logistiche): testimonianza istruttiva per tanti aspetti, dal look alla creatività, dalla capacità di fare squadra alle idee su cui sta costruendo nuovi progetti d’impresa, dal modo di relazionarsi ai propri collaboratori, a quello utilizzato per interagire con noi giovani ospiti del corso Erasmus.

Grazie a questo progetto Erasmus ho notato un netto miglioramento delle capacità di relazione, apertura, sicurezza nei rapporti con gli altri, estroversione e considero tutto ciò come uno dei migliori risultati, sul piano personale, di questa esperienza. Sono intenzionato a conseguire la laurea di primo livello in ingegneria a cavallo dell’estate 2022, e ho capito dalla visita alla ‘Ferrari’ (esperienza a dir poco entusiasmante!) che voglio proseguire gli studi optando per una specializzazione nel campo dell’automotive (e segnatamente nel segmento-racing), per farne, in prospettiva, il mio settore di attività professionale.

Tra le tante informazioni della visita alla ‘Ferrari’, particolarmente significativa è stata quella che riguarda la vocazione, tipica del Made in Italy, a realizzare prodotti ‘su misura’, che si tratti di un abito o di un’automobile d’eccellenza. È l’ambizione a creare oggetti unici, vendere un primato, valorizzare la personalità e le richieste del cliente, fare grande e inimitabile il proprio brand mettendosi al servizio dell’altro da cui capisco profili importanti della psicologia imprenditoriale, come saper ascoltare l’altro, servire il suo bisogno di unicità, nutrire di gusto estetico la propria capacità tecnica, tendere alla perfezione e al miglioramento continuo: ogni Ferrari è un pezzo unico e questo è uno dei più grandi insegnamenti, di saper fare e saper essere, di questo corso-Erasmus+.



Torino, visita al museo Officina della Scrittura presso “Aurora Penne”

Eva, 17 anni (CZ)

Erasmus+ è stata, ad esempio, un'ottima occasione per praticare sia l'italiano che l'inglese fuori dalla scuola, usare entrambe le lingue per comunicare davvero con le persone.

Tra le lezioni che mi sono piaciute di più includo la cinelogia. Io da sola non avrei mai avuto le idee del conduttore o di altri, e il fatto di confrontarmi con un altro punto di vista per me era molto interessante e utile. Mi ha arricchito.

Ho decisamente preferito la parte esperienziale del corso a quella virtuale: magari più per colpa del fatto che stare al computer mi stanca.

La visita di Assisi è stata bellissima, dato che oltre alla visita dell'azienda TUUM c'era tutta la parte dedicata alla città.

Tra gli imprenditori, quello che mi è piaciuto di più è stato il proprietario dell'azienda Marfuga, perché ha parlato anche della sua vita privata e della sua famiglia. Nel suo caso il business sembrava un interesse tra gli altri. In qualche modo la sua intervista era la più personale.

Sono interessata alla medicina e oltre a questo interesse c'è sempre stata una parte della mia anima che aveva il sogno di diventare imprenditrice nel campo della pasticceria. Grazie a quanto fatto finora ho capito che l'imprenditoria probabilmente non fa per me.

Andrei, 19 anni (IT)

Il corso-Erasmus+ è stato importante per me per migliorare le mie capacità di relazione: un'occasione di socializzazione che ho vissuto con entusiasmo, felice di frequentare ambienti nuovi, conoscere nuovi coetanei anche e soprattutto di nazionalità diverse, stringere nuove amicizie, misurarmi



Lezione su come prendersi cura del proprio habitat con il fabbro di Lizori Mastro Tony

e di argomenti affrontati in aula, nonché il contesto internazionale del progetto, mi hanno fatto venire un nuovo interesse per materie di studio prima trascurate come le lingue straniere, ma anche la letteratura (per i profili di storia e di arte connessi).

La cinelogia è uno strumento molto utile per comprendere aspetti importanti della propria personalità, soprattutto per tematiche legate alla dimensione affettiva nei giovani e non solo quella imprenditoriale.

La partecipazione al corso Erasmus è stata un'esperienza decisiva, innanzitutto per i progressi registrati dal punto di

nell'uso dell'inglese, scambiare esperienze, acquisire da tutto ciò tanti stimoli.

Ho avuto inoltre l'occasione, proprio grazie al corso, di sperimentare interessi e attitudini per attività pratiche e manuali, esercitate nei laboratori di muratura e di cucina, ai quali ho preso parte molto attivamente, constatando nel contempo la necessità di conoscenze, tecnica, apprendistato ed esperienza.

Il tipo di visite (aziende, luoghi d'arte)

vista interiore: maggiore sicurezza in me stesso, miglioramento netto delle capacità di relazione, più attivo e collaborativo nei lavori di gruppo, aperto a nuove conoscenze. Le prove con progetti S.M.A.R.T. fatte durante i moduli online e la lezione di economia finanziaria sono stati fondamentali per me per avere un approccio più concreto con i miei progetti di vita.

Importanza del tirocinio e dell'apprendistato; stile di vita (per esempio, coltivare interessi diversi), la qualità dei posti scelti per i moduli in presenza (luoghi dove abbondano arte e artigianalità), la partecipazione personale ai laboratori organizzati durante questi moduli, l'esperienza dal vivo di aziende conosciute in tutti gli step del ciclo produttivo, sono tutti fattori che mi hanno spinto ad impegnarmi per il futuro in attività artigianali: scopo che la partecipazione al Corso-Erasmus mi ha aiutato a configurare come *il mio nuovo obiettivo*.

Hana, 16 anni (CZ)

Ho partecipato all'Erasmus per fare nuove esperienze, imparare cose nuove, incontrare nuove persone, imparare a comunicare con loro e, naturalmente, per praticare le lingue straniere. E tutto si è realizzato.

Questo Erasmus è stato un progetto che in un certo senso cambia il tuo modo di pensare al senso della vita, a come la vuoi vivere. Vuoi sentirti bene con te stesso o semplicemente sopravvivere? Penso che la risposta sia chiara. E questo Erasmus mi ha mostrato come fare.

È importante trovare motivazione e voglia, perché con la passione tutto va molto meglio. E anche i piccoli passi verso il tuo obiettivo contano. Personalmente, ho iniziato a lavorare



Passeggiata nella natura Umbra, settembre 2021

per avvicinarmi il più possibile al lavoro dei miei sogni. Ora so che anche se sono giovane, ho molte opzioni e voglio sentirmi bene nel fare qualcosa per raggiungere il mio obiettivo. E questo significa che sto facendo qualcosa per me stessa. Non sapete nemmeno quanto sia gratificante sapere che mi sono mossa un po', ho lavorato e non ho procrastinato. E, naturalmente, non dobbiamo dimenticare la nostra salute, perché questa è la chiave del successo. Cosa c'è di meglio dopo una dura giornata di lavoro di fare una passeggiata nella natura?

Nella natura, oltre al relax, possiamo trovare anche molta ispirazione, che poi ci aiuterà nel nostro sviluppo. La natura ci offre molti doni e se siamo attenti, possiamo usarli felicemente. Sia per la nostra attività che per la nostra salute mentale. In ogni caso, il sole riversa ogni giorno energia nelle

nostre vene così da avere la forza di essere un po' più vicini al nostro obiettivo.

Ci sono solo poche cose al mondo che nessuno ti porterà via. E uno di questi è la tua conoscenza. Questo Erasmus l'ha sottolineato fin dall'inizio, e ne sono stata felice. Dovremmo cercare di ottenere informazioni da tutte le possibili fonti, essere davvero interessati, profondamente, e non aver paura di conoscenze extra. Possono essere le più utili per noi nel campo degli affari, perché grazie a loro troveremo la nostra strada e saremo originali sul mercato.

Il team Erasmus ha prestato attenzione anche al lato pratico delle cose, e questo devo assolutamente apprezzarlo. Abbiamo incontrato persone di grande successo che ci hanno permesso di guardare nel loro mondo e consultarci con loro. Immagina com'è stare nel resort del fondatore di una delle gelaterie più esclusive o accanto a una Ferrari e ascoltare la storia della sua nascita! Le lezioni sono state intervallate, tra l'altro, da visite a



Gli studenti "Now I know How!" con Cesare Verona, CEO Aurora Penne



Gli studenti "Now I know how" con Guido martinetti a Mura Mura varie città e da altri programmi di intrattenimento. Quindi non ci siamo sicuramente annoiati!

Questo Erasmus è stato un progetto molto ponderato che ha dato spazio alla nostra crescita personale, nuovi stimoli ma anche ha sviluppato le idee che già avevamo. Tutto si è svolto in posti meravigliosi in Italia, dove il cibo è incredibilmente buono e le persone intorno a te sono simpatiche. Semplicemente detto: da un progetto educativo come questo non vorrete andarne!

Francesco F., 18 anni (IT)

Tutti gli appuntamenti formativi ai quali ho preso parte li ho vissuti con entusiasmo e partecipazione, una grande occasione per aprire la mente, imparare a relazionarsi con persone diverse e altre mentalità, uno stimolo a migliorare la cultura di

base e conoscere sé stessi, una scuola di passione per il proprio mestiere e dell'importanza di perfezionare continuamente la tecnica, una sollecitazione a curare il proprio stile di vita. Momenti apparentemente distanti li ho trovati in realtà strettamente connessi (i laboratori di metal design e muratura ai quali ho preso parte attivamente da un lato e, dall'altro, per esempio, la lezione di storia dell'arte su Giotto). Sono rimasto particolarmente impressionato da alcune esperienze, tra queste per esempio l'incontro con il gioielliere ad Assisi del quale mi ha positivamente colpito il modo di porsi dall'immagine al tono di voce, la storia d'impresa da



Tempo libero alla sede Foil

un'intuizione di base ad un'azienda con 400 show room in Italia e 50 nel resto del mondo, che dà lavoro a tante persone e che si regge sul lavoro di tanti artigiani e tanti giovani, la capacità di utilizzare un momento di stasi e di crisi (il lockdown del 2020) come opportunità per progettare un nuovo business, la capacità di fare squadra con i propri collaboratori. *Da una persona come lui capisci che non siamo degli stampi.* Non passa giorno che,

nell'esperienza quotidiana, di studio o di primi passi nel mondo del lavoro, nelle relazioni con gli altri o nella routine di tutti i giorni, io non faccio tesoro di qualche insegnamento acquisito grazie a questo corso.

In apertura del corso i partecipanti erano stati invitati a rintracciare nelle diverse esperienze che avrebbero vissuto (conoscenza diretta di imprenditori, visita di aziende, città d'arte) i tratti distintivi di un Made in Italy inteso come modello universale di saper fare e saper essere. Tra questi ammetto che 'vendere un valore' sembrava essere per me, in astratto, l'elemento più difficile da comprendere ed identificare: all'opposto, a conclusione dei moduli, risulta essere uno degli insegnamenti più importanti ricavati da questa splendida esperienza. L'importanza dello stile di vita è alla base, ad esempio, di un progetto come quello dell'azienda



‘Mura Mura’ che non produce e vende solo vino, cibo o ricettività, ma prima di tutto amore per le radici e il territorio, gusto estetico, bellezza, cultura, tanto quanto i vini esclusivi delle Tenute-Lunelli a Montefalco sono il frutto di un binomio inscindibile con l’arte e l’artigianalità, il lusso esclusivo della grande scultura del Carapace nella quale sono “incapsulate” le cantine, l’ultimo modello di un altro gioiello del Made in Italy come le auto Lamborghini presentate al pubblico internazionale proprio in questi spazi.

Altrettanto, possedere una Ferrari significa sottolineare, attraverso questa eccellenza di tecnologia ed eleganza, un proprio primato, sottolineare la propria unicità, insomma sentirsi campioni del mondo, così come possedere un gioiello TUUM significa condividere una spiritualità, un messaggio di fratellanza e di pace, la scelta di tornare alle origini della anima dello uomo o scegliere un olio Marfuga significa evidenziare uno stile superiore di consumi, una grande attenzione alla qualità, una estrema ricercatezza anche nei dettagli della alimentazione e del nostro quotidiano. Ma, cosa più importante, è stato capire che il ‘valore dei valori’ che accomuna tutte queste diverse tipologie di



Durante il laboratorio di cucina del 2° modulo in presenza, sede Foil, maggio '22



prodotto è il valore dell' 'altro', del consumatore, il cliente, l'acquirente, che è portato a sentirsi più importante del prodotto stesso: un insegnamento, un'attitudine che il corso mi ha trasmesso molto concretamente e che rappresenterà per me una guida, un faro, in tutte le mie attività professionali.

Zhana, 22 anni (BG)

Ho fatto domanda per il programma Erasmus+ "Now I know how" perché volevo incontrare persone giovani e motivate provenienti da altri paesi che si potessero reciprocamente

ispirare, godendo dell'atmosfera di uno dei luoghi più creativi d'Europa - l'Italia. Tuttavia, il programma ha superato le mie aspettative. Ho imparato molto, non solo sul mondo dell'imprenditoria, ma anche sulla vita - GRAZIE!

Sebbene i moduli di formazione online fossero ben organizzati, ho apprezzato molto di più quelli in presenza. La loro energia, portata non solo dai partecipanti al programma, ma anche dai luoghi che abbiamo visitato e dalle stimolanti personalità che abbiamo avuto l'opportunità di incontrare. Lizori è stata una favola e Milano, città di mille opportunità. Ma questi non sono gli unici luoghi che abbiamo visitato. Ogni luogo in cui siamo stati ha arricchito la mia esperienza.

Sono rimasta favorevolmente colpita dalla varietà di attività con cui gli organizzatori hanno reso interessante ed accessibile un tema molto complesso.



I nostri studenti nella Galleria Vittorio Emanuele II a Milano, maggio '22

Senza dubbio, le mie lezioni preferite sono state le storie di coloro che hanno già ottenuto il successo nella vita. La passione con cui lavorano mi ha toccato, fino al punto di commuovermi alle volte.

Ho imparato a fronteggiare le difficoltà non come problemi, ma come sfide che possono solo rendermi più forte.

Un'altra lezione: la "comfort zone" è il nemico numero uno per lo sviluppo personale.

Il marchio "Made in Italy" rimarrà nella mia mente come simbolo di bellezza, qualità e amore. Mi ha anche spinto a cercare ispirazione per la mia attività, non all'estero, ma in Bulgaria, la mia patria. Ecco perché metterò **l'Olio di Rosa Bulgaro** (prodotto naturale bulgaro unico) al centro della mia attività.

A mio avviso, uno dei modi più efficaci per apprendere nuove competenze e acquisire conoscenze è quando ci si interfaccia con punti di vista diversi. Quando il modo di pensare delle persone rimane connesso alle radici della loro cultura, è ancora più prezioso.

A questo proposito, il lavoro di gruppo mi ha messo a confronto con un altro pezzo del puzzle, chiamato lavoro di squadra, che costituisce la base di ogni buon lavoro.

Mi è stato anche ricordato quanto sia importante il ruolo delle abitudini quotidiane per il successo in generale. Last but not least, il programma mi ha regalato nuove e preziose amicizie che credo dureranno nel tempo.

In conclusione, voglio dire che per questo anno ho atteso con ansia ogni nuova giornata del corso, ho ricordato con gioia i giorni passati insieme e vissuto con piacere quelli nuovi.

Vi ringrazio per l'inestimabile esperienza e per le opportunità che mi avete offerto. Sono felice di far parte di questo programma Erasmus+.

Andreea, 18 anni (IT)

Di solito sono molto critica nei confronti dei coetanei che frequento anche in ambito scolastico nel mio luogo d'origine e che considero superficiali e interessati solo alle apparenze, e sono rimasta sorpresa e molto colpita in positivo dalla qualità dei ragazzi e delle ragazze, italiani e stranieri, conosciuti grazie al progetto Erasmus+. Sono riuscita a socializzare superando una certa tendenza all'introversione, soprattutto attraverso la condivisione delle attività pratiche e i momenti di convivialità. L'eterogeneità del gruppo Erasmus+, e la volontà di intensificare la conoscenza e lo scambio, rappresentano per me uno stimolo a migliorare la conoscenza della lingua inglese. I temi affrontati attraverso la cinelogia hanno suscitato in me un vivo interesse e ho trovato molto utili le riflessioni sviluppate in aula dopo la proiezione del film *Il Diavolo veste*



Il laboratorio di fotografia a Lizori, settembre 2021



Gli studenti "Now I know how" in visita alla Basilica di Assisi, sett. '21

Prada: quando si ha un obiettivo come quello della protagonista bisogna sapersi adattare temporaneamente e non sprecare le occasioni.

Analogo il giudizio, favorevole, nei confronti di un'esperienza che per me è stata tra le più forti e significative finora, ovvero il laboratorio di fotografia: per i suoi risvolti introspettivi e di autoanalisi, inaspettati e molto interessanti.

Dall'incontro con il gioielliere conosciuto ad Assisi - incontro che, sottolineo, mi ha fatto molto riflettere - mi ha particolarmente colpita la seconda intuizione, ossia il nuovo progetto d'impresa nato durante il lockdown: segno che anche nei momenti di crisi peggiore ci può essere una svolta.

Ho decisamente apprezzato la testimonianza sulla psicologia di servizio resa in aula da una ragazza di appena qualche anno

più grande di me: le cose spiegate da chi ha praticamente la tua età sono ancora più chiare.

L'esperienza più stupefacente di tutta la seconda parte del corso – l'esperienza più stimolante in termini di crescita personale, apertura mentale, nuovo modo di relazionarsi agli altri ed al mondo del lavoro – è stata la conoscenza dell'operatrice-Ferrari, tutor della visita guidata al Museo dell'azienda. Parlava della storia dell'impresa, dei suoi fondatori e artefici, dei suoi successi, dei suoi primati, di tutto il mondo-Ferrari, con una tale passione, una tale competenza, una tale partecipazione anche emotiva, con una tale capacità di trasmettere a noi che ascoltavamo il suo stesso entusiasmo, la sua stessa ammirazione, il suo stesso orgoglio, che mi ero convinta del fatto che questa ragazza che ci ha fatto da guida fosse un membro della famiglia-Ferrari, insomma una parente.... Quando ho capito che non si trattava di questo mi si è aperto un mondo: è così che si collabora all'azienda per la quale si lavora, al progetto del quale si fa parte.

Questa esperienza mi ha fatto scoprire le tante sfaccettature di quella 'psicologia di servizio' di cui, durante il corso, si è ripetutamente parlato.

E, dal punto di vista pratico e personale, ho nettamente migliorato le mie performance di studio e tirocinio: ad esito di uno stage con il quale si è concluso l'anno scolastico, per esempio, ho ottenuto la votazione più alta e sono risultata la migliore tirocinante del gruppo, proprio per il valore aggiunto rappresentato dalla mia capacità di farmi carico (al di là delle mansioni assegnate) delle esigenze complessive di contesto, la capacità di gestire le situazioni ed affrontare i problemi come se il contesto lavorativo in cui mi trovavo occasionalmente fosse 'il mio', la capacità di anticipare ed assecondare i bisogni ed i desideri dell'altro.

Ester, 17 anni (CZ)

Erasmus+ mi ha portato innanzi tutto esperienze nuove, come ad esempio l'incontro con i ragazzi bulgari. Ho sentito che le nostre culture sono più simili di quello che pensavo. Ho apprezzato i momenti di socialità, come mangiare tutti insieme, chiacchierare tutti insieme in un'atmosfera rilassante. Ho apprezzato la varietà del corso: il fatto che le lezioni e gli interventi erano di vario tipo, e che venivano fatte da persone diverse. Una cosa è quando qualcuno parla di esperienze in modo teorico, e una cosa molto migliore è quando parla qualcuno che le ha fatte in prima persona.

In termini generali ho apprezzato di più la parte esperienziale del corso rispetto a quella virtuale. Delle lezioni online, mi sono piaciuti molto i sondaggi, perché ci costringevano a partecipare e vedevamo i risultati di questa partecipazione.



Gli studenti presentano il corso "Now I know how" all'Istituto Italiano di Cultura di Praga

Tra le attività che ho apprezzato di più includo sicuramente la passeggiata nella natura, e non solo per il motivo ovvio della bellezza del posto, ma per il rapporto che tramite la passeggiata abbiamo cercato di instaurare con la natura. Mi è piaciuto che durante la passeggiata si sottolineava l'importanza di questa connessione, l'ho sentita molto e mi è rimasta dentro come un'esperienza viva.

Assisi è bellissima, mi ha ispirato molto. La spiegazione della guida nella basilica mi ha aiutato molto a capire.

Nel complesso, mi sembra di aver imparato che se si lavora duro niente è impossibile, che la dedizione può essere una strada al successo. Su questo punto, la visita guidata all'azienda Marfuga è stata la più preziosa per me.

Della visita all'azienda Marfuga mi è piaciuto tutto. Sarà perché amo l'olio di oliva, ma mi è piaciuto essere stata lì, nell'azienda, dove questo olio si produce, ma poi oltre la vista sono stati coinvolti anche l'olfatto, il gusto... è stata un'esperienza con tutti i sensi, e questo me l'ha resa indimenticabile.

Sento che sarei potuta intervenire di più durante le lezioni: forse i formatori avrebbero potuto forzarmi di più, se fossi stata interpellata singolarmente, per nome, non avrei avuto scelta!

Rispetto a quando ho compilato la domanda di iscrizione al progetto "Now I know how!", ho cambiato la visione dei miei studi.

Avevo a lungo pensato che mi sarei dedicata alla giurisprudenza, invece adesso mi piacerebbe studiare produzione alla FAMU (è la facoltà di Cinematografia e Televisione dell'Accademia di arti drammatiche). Quindi anche il mio futuro lavorativo lo vedo legato alla produzione di film.

Georgi, 22 anni (BG)

Mi sono iscritto a questo programma Erasmus sperando di espandere le mie capacità imprenditoriali, ma non potevo immaginare quanto avrei effettivamente ricevuto.

I due moduli esperienziali, quello nel bellissimo borgo di Lizori e quello a Milano, sono stati davvero memorabili. Ho avuto modo di vivere l'Italia attraverso la sua cucina, i suoi bellissimi siti di rilevanza culturale e la sua musica. Incontrare persone di successo con aziende costruite su determinati principi, principi discussi in dettaglio durante le lezioni, è stata l'occasione di rafforzare nella mia mente il significato della frase "Creare con amore e passione!"

Ho scoperto che la combinazione della consapevolezza del proprio background culturale, l'acquisizione di conoscenze e di flessibilità imprenditoriale, insieme alla passione per creare qualcosa di veramente innovativo e unico, rappresenta una ricetta perfetta per il successo. Tuttavia, la ricerca di un



Il gruppo degli studenti bulgari a Lizori, settembre 2021

successo piatto, di un mero profitto, sarebbe inutile, porterebbe al fallimento. Può sembrare un paradosso. Cercare di avere successo ma allo stesso tempo, se il successo piatto e mero profitto sono il vostro obiettivo principale, fallirete. Credo che il detto a cui ho accennato sia vero. L'ingrediente segreto di una ricetta davvero perfetta è l'amore.

Valeria, 18 anni (IT)

Delle esperienze formative vissute sinora grazie a questo progetto Erasmus+, la più sconvolgente e utile per me è stato il laboratorio di fotografia: che è valso ad aprire un mondo. Lo stupore per l'evidenza di una propria realtà interiore per me stessa insospettata, il sentirsi capiti oltre l'immagine mentale che avevo di me prima di questa esperienza, la possibilità di scoprirsi da vicino grazie a questo strumento, venire a conoscenza delle possibilità di utilizzo proprio di questo



A Mura Mura, Piemonte - maggio 2022

strumento in un percorso per conoscersi meglio e migliorare: il mondo che in pratica il laboratorio mi ha aperto è la consapevolezza di una dimensione interiore importantissima e tutta da esplorare.

Ho guadagnato in sicurezza (dopo questa esperienza, in effetti, sono nettamente cresciute, già durante il modulo, la mia propensione alla socializzazione e la mia capacità di integrazione nel gruppo) e spero di poter prendere parte di nuovo ad un laboratorio così. Evidenti le connessioni tra questi aspetti e quelli di altri momenti didattici, come le lezioni online sul linguaggio del corpo e il colloquio di lavoro. Considero in generale il corso Erasmus+ come un'esperienza completa sotto ogni punto di vista: cultura, arte, stile di vita, mettersi in gioco, l'interscambio con altre mentalità, gli insegnamenti che si possono trarre dalla testimonianza di grandi imprenditori e dal



Un momento della degustazione dell'olio Marfuga con il CEO Gradassi, settembre 2021



Lezione per gli studenti su come entrare nel mondo del lavoro.

miracolo di piccole aziende locali che sono diventate internazionali (segno che si può creare un grande business partendo da dove si è).

Ho molto apprezzato le visite nelle aziende (la genialità del fondatore della TUUM, l'arte e l'eleganza delle Cantine Lunelli del Carapace, la passione e la sapienza respirate nell'oleificio Marfuga). In queste occasioni ho avuto evidente il nesso con la 'psicologia di servizio' di cui si è trattato in aula: dettagli come il dono di un gioiello-TUUM ad una giovane del gruppo Erasmus+ sorteggiata fra tutti ad Assisi o, presso l'azienda Marfuga, la degustazione offerta dal CEO (gesti che non mi sarei mai aspettata e che, nei loro panni, forse non avrei mai pensato di fare e che invece fanno sicuramente la differenza). Dal grande esempio del Made in Italy ho tratto un desiderio ancora più forte (rispetto a quando ero in prima

adolescenza) di poter lasciare, grazie ad una mia attività, un segno in questa vita, in questa civiltà. La partecipazione a questo Corso Erasmus+ è una esperienza che ti cambia la vita: nel rapporto con te stesso, con gli altri e con i tuoi progetti.

Relativamente al primo aspetto, c'è un avanzamento interiore che, nel corso dei mesi, ha continuato a produrre dentro di me la cinelogia sul film 'Il diavolo veste Prada'. Nella scelta degli amici, degli affetti e delle relazioni sentimentali, come anche nel rapporto con la propria famiglia, il criterio da usare è se tutto questo mondo, questo entourage, siano davvero un aiuto ad essere di più te stesso oppure no. Mi sono convinta del fatto che se un amico o un amore, per esempio, ti pretendono simile a loro e in fondo non accettano che tu spicchi il volo, se preferiscono una tua mediocrità piuttosto che un tuo successo, allora non sono relazioni positive. Ci sono consigli, moralismi, ricatti affettivi che ti diminuiscono. Nella scelta di chi avere accanto e in chi avere fiducia, bisogna sempre usare questa 'bussola'. Io non smetto di pensarci ed è cambiato il mio modo di condividere con gli altri il mio progetto di vita.

Utilissima, per me, sempre a questo riguardo, anche la visione del filmato sulla biografia e l'epopea di Enzo Ferrari: un ammonimento ad esercitare sempre spirito critico rispetto alle interpretazioni di un personaggio che propone la cultura convenzionale.

Basta l'esperienza diretta di una visita alla 'Ferrari' per rendersi conto che spesso ci vengono propinate versioni che tendono a delegittimare, a sminuire, mettere in cattiva luce, banalizzare. L'importante, invece, è risalire alle fonti, non lasciarsi condizionare, documentarsi e ragionare in proprio.

In generale, considero lo strumento della cinelogia come uno strumento utile per mettersi in gioco, analizzare sé stessi,



Lavoro di gruppo per gli studenti, durante il 2° modulo in presenza presso la sede Foil, maggio '22

arrivare al cuore dei problemi: uno strumento adattissimo a far riflettere e crescere soprattutto i giovani.

Quanto alla crescita personale promossa dal Corso relativamente al rapporto con gli altri, conoscere sistemi scolastici diversi dal nostro, altre mentalità, altri modi di approcciare il mondo del lavoro, è stato uno stimolo all'apertura mentale: basti pensare alla grande concretezza che hanno dimostrato alcuni ragazzi non italiani nella messa a punto dei propri business plan; uno stimolo in positivo per chi, come me, rischia sempre di ragionare in termini troppo astratti. Ho molto apprezzato l'intervento dell'esperta che ha spiegato i criteri da seguire per gestire al meglio la propria economia personale: grazie a queste sollecitazioni, ho iniziato ad acquisire un modo più pragmatico e responsabile di organizzare la vita, nel presente e in prospettiva.

Dopo la conclusione del corso e gli esami di maturità, ho definitivamente scelto di proseguire gli studi universitari iscrivendomi alla facoltà di ingegneria informatica che apre buone prospettive occupazionali, a Firenze, città dove si respira bellezza, eleganza, arte: il contesto più adatto per continuare a coltivare anche tutti gli altri miei interessi. Del resto, il legame tra territorio, cultura e impresa è uno dei caposaldi del Made in Italy che più mi sono apparsi evidenti attraverso tante esperienze vissute grazie a questo progetto. Una Scuola come l'Istituto Marangoni poteva nascere solo in un luogo come Milano.

Basta guardare il Duomo: è già, di per sé, un 'brand' riconoscibile. Proprio come all'Istituto Marangoni ci hanno insegnato che un brand dev'essere.

Durante il laboratorio presso l'Istituto Marangoni di Milano, maggio 2022



INDICE

INDICE

BREVE DESCRIZIONE DEL PROGETTO	3
PRESENTAZIONE <i>Alessandro Venturini</i>	7
INTRODUZIONE <i>Hana Jungová</i>	11
QUALI SONO LE IDEE DI FONDO SULLE QUALI SI BASA QUESTO PROGETTO? <i>Cristina Cecconi</i>	15
RINGRAZIAMENTI <i>Pamela Bernabei</i>	19

MODULO I

PROGRAMMA	23
I 12 PUNTI DELLA PSICOLOGIA DI SERVIZIO DEL MADE IN ITALY <i>C. Cecconi</i>	27
L'IMPORTANZA DELLA VITA QUOTIDIANA <i>H. Jungová</i>	41
IL BELLO E IL BUONO <i>Paolo Bianchi</i>	45
CINELOGIA	51
IL DIAVOLO VESTE PRADA <i>H. Jungová</i>	57
L'AUTORITRATTO FOTOGRAFICO <i>Barbara Bernabei</i>	61
COME ENTRARE NEL MERCATO DEL LAVORO CON SUCCESSO? <i>FORUM DEGLI STUDENTI</i>	71
TRADIZIONE, INNOVAZIONE, IMPRENDITORIALITÀ: L'OLIO MARFUGA <i>H. Jungová</i>	81
CULTURA E IMPRESA IN ASSISI, I GIOIELLI DI TUUM <i>H. Jungová</i>	85
PRODURRE E VENDERE VINO ALL'INTERNO DI UNA SCULTURA: LA TENUTA LUNELLI <i>H. Jungová</i>	89

MODULI II, III, IV

PROGRAMMA	93
L'APPRENDISTA LEADER <i>Nellie Gospodinova</i>	97
STARTING FROM SCRATCH: I FATTORI CHIAVE QUANDO SI PARTE DA ZERO <i>A. Zoppolato</i>	101
UN BUON OBIETTIVO È SMART! <i>P. Bernabei</i>	113
DA ZERO AL SUCCESSO. CASE STUDY: ALESSANDRO FRACASSI (MUTUIONLINE SPA) <i>A. Zoppolato</i>	117
DA ZERO AL SUCCESSO. CASE STUDY: GUIDO MARTINETTI (GROM SPA- MURA MURA) <i>A. Zoppolato</i>	125
CASE STUDY	
MUSICA: DA PASSIONE A PROFESSIONE ENRICO SAVERIO PAGANO <i>A. Zoppolato</i>	131
CASE STUDY. LA MIA PRIMA ATTIVITÀ IMPRENDITORIALE MENTRE SONO AL LICEO: ARIANNA POZZI <i>A. Zoppolato</i>	135
IL COLLOQUIO DI LAVORO <i>P. Bernabei</i>	139
IL COLLOQUIO DI LAVORO: ANCORA UN CONSIGLIO <i>H. Jungová</i>	169

MODULO V

PROGRAMMA	175
LE SCUOLE ITALIANE DELL'ECCELLENZA: LA BUSINESS SCHOOL DELLA LUISS <i>A. Zoppolato</i>	177
EDUCAZIONE FINANZIARIA <i>Vania Franceschelli</i>	185

LE SCUOLE ITALIANE DELL'ECCELLENZA: L'ISTITUTO MARANGONI (MODA E DESIGN) <i>A. Zoppolato</i>	209
CASE STUDY "IL BELLO E IL BEN FATTO" MANIFATTURA AURORA: CESARE VERONA <i>P. Bernabei</i>	215
FERRARI! <i>H. Jungová</i>	221
CASE STUDY VITO LOMELE (JOBRAPIDO, FISCO ZEN) <i>A. Zoppolato</i>	225
CASE STUDY KNOW I KNOW HOW! <i>Adriana Ullah</i>	233
MADE IN ITALY: MILANO, ICONA DELL'ECCELLENZA E DELLO STILE ITALIANO <i>A. Zoppolato</i>	239
I TIPI DIFFICILI <i>P. Bernabei</i>	247
COME SCRIVERE UN CURRICULUM <i>H. Jungová</i>	255
I TRE PUNTI PER ENTRARE NEL MONDO DEL LAVORO <i>P. Bernabei</i>	263
LA CONOSCENZA DI SÉ <i>P. Bernabei</i>	269
LA PAROLA AGLI STUDENTI "NOW I KNOW HOW!"	277
INDICE	315

Finito di stampare
nel mese di febbraio 2023

