

Rino Panetti

Essere creativi in contesti complessi

Metodologie e strumenti di creatività per cogliere opportunità, generare idee e realizzarle



FrancoAngeli/Trend

Indice

Benvenuti pag. 13

Parte 1

Creatività: la porta d'accesso *Definire il fiume per nuotarci*

| | | |
|--|---|----|
| Lezione 1 – Scena arancione. Vivere la complessità in modo creativo e sistemico: la mappa | » | 17 |
| 1.1. Creatività e visione sistemica per governare la complessità | » | 17 |
| 1.2. La formula del libro | » | 19 |
| 1.3. Idee a lume di candela...con un occhio ai marshmallow | » | 25 |
| Lezione 2 – Scena Avana | | |
| Comprendere la creatività, in modo utile | » | 28 |
| 2.1. La creatività, secondo voi | » | 29 |
| 2.2. Solare e divertente – SUN e FUN | » | 29 |
| 2.3. Metodologia 1. La matrice SUN+F, ovvero: quanto è creativa la vostra idea? | » | 32 |
| 2.4. Creatività, innovazione, immaginazione | » | 33 |
| 2.5. Ancora un attimo, prima di prendere quel telefonino | » | 35 |
| 2.6. Metodologia 2. <i>Journaling</i> (prima parte) – far respirare il cervello | » | 36 |

Lezione 3 – Scena S.

| | |
|--|---------|
| Creatività: una luce dalla fessura | pag. 37 |
| 3.1. Una fessura nella parete | » 38 |
| 3.2. Sapere e vedere – Originalità e intensità. Paese che vai, creatività che trovi 1 | » 39 |
| 3.3. Inventare e Scoprire – Linearità e circolarità. Paese che vai, creatività che trovi 2 | » 39 |
| 3.4. Non chiederti cosa la creatività può fare per te... | » 42 |
| 3.5. Ginnastica creativa per voi | » 42 |

Lezione 4 – Scena rossa

| | |
|---|------|
| Trasformare il problema in sfida per accendere la creatività | » 44 |
| 4.1. Trasformare il problema in una sfida. Push e Pull | » 45 |
| 4.2. Metodologia 3. La domanda iniziale. Vincoli e condizionamenti | » 46 |
| 4.3. Provocazione e movimento. Un primo sguardo | » 47 |
| 4.4. Transizione | » 48 |

Parte 2

Cosa potremmo essere?

Far esplodere la creatività

Concetti, atteggiamenti, strumenti, applicazioni

Lezione 5 – Scena gialla

| | |
|---|------|
| Espandere la creatività 1: la mossa del cavallo | » 53 |
| 5.1. Metodologia 4. Dove esplorare | » 54 |
| 5.2. Metodologia 5. La mossa del cavallo: il primo passo – Provocazione | » 57 |
| 5.3. Metodologia 6. La mossa del cavallo: il secondo passo – Movimento | » 58 |
| 5.4. Metodologia 7. I Pazzi 8 per rilanciare l'idea | » 59 |
| 5.5. Esercitiamoci: l'Europa di lato | » 61 |
| 5.6. Aiutarsi al balzo | » 63 |

Lezione 6 – Scena celeste

| | |
|---|------|
| Espandere la creatività 2: porre le domande giuste | » 64 |
| 6.1. Alzati e cammina | » 65 |
| 6.2. Metodologia 8. Domande ORID | » 66 |
| 6.3. ORID nella mossa del cavallo: la <i>spinta gentile</i> | » 68 |

Lezione 7 – Scena C. A.

| | | |
|---|------|----|
| Riconoscere i modelli mentali per liberare la creatività | pag. | 71 |
| 7.1. Togliere i paraocchi al cavallo. E i filtri | » | 72 |
| 7.2. Metodologia 9. La scala dell'inferenza | » | 73 |
| 7.3. Metodologia 10. Bilanciare, indagare e sostenere. Elementi di base | » | 76 |
| 7.4. La Mossa del Cavallo: un frattale | » | 78 |
| 7.5. Combinando e Adattando | » | 79 |
| 7.6. Ginnastica creativa per voi | » | 79 |

Parte 3

Vedere il sistema, abbracciare la complessità *Comprendere la realtà, scoprire sé stessi, moltiplicare le possibilità*

Lezione 8 – Scena grigia

| | | |
|---|---|-----|
| Pensare in modo sistemico in 13 passi e affrontare sfide complesse | » | 83 |
| 8.1. Asso di Fiori – Pensiero sistemico e Sistema | » | 85 |
| 8.2. Due di Fiori – Guardare il sistema come un tutt'uno: linee e cerchi | » | 86 |
| 8.3. Tre di Fiori – Le relazioni circolari. Cicli di rafforzamento, ciclo di bilanciamento, ritardi | » | 88 |
| 8.4. Quattro di Fiori – Cosa ci stiamo facendo | » | 93 |
| 8.5. Cinque di Fiori – Vedere dall'elicottero. Quando la mappa crea il territorio | » | 94 |
| 8.6. Sei di Fiori – La somma di ottimi locali... Datemi una leva | » | 96 |
| 8.7. Sette di Fiori – Subordinare | » | 97 |
| 8.8. Otto di Fiori – Puntini e lineette | » | 99 |
| 8.9. Nove di Fiori – Dividere un elefante in due non dà due elefantini | » | 100 |
| 8.10. Dieci di Fiori – Il pensiero sistemico e il pensiero visuale | » | 101 |
| 8.11. Jack di Fiori – Guardare il sistema come un tutt'uno: l'iceberg. La dimensione verticale del pensiero sistemico | » | 102 |
| 8.12. Donna di Fiori – Metodologia 11. Routine difensive | » | 105 |
| 8.13. Re di Fiori – Le undici leggi del pensiero sistemico | » | 107 |

Lezione 9 – Scena blu

Ricerca l'ispirazione e scoprire sé stessi muovendosi lungo una U

| | | |
|---|------|-----|
| | pag. | 111 |
| 9.1. Il desiderio di essere rivelato | » | 112 |
| 9.2. Abracadabra. Creare parlando | » | 113 |
| 9.3. Movimento lungo una U per superare la zona di comfort | » | 115 |
| 9.4. Metodologia 12. Curare la condizione interiore da cui agiamo | » | 119 |
| 9.5. Metodologia 13. <i>Journaling</i> (seconda parte) | » | 121 |

Lezione 10 – Scena bianca

Complessità: vivere sull'orlo del caos per moltiplicare le possibilità

| | | |
|--|---|-----|
| | » | 124 |
| 10.1. La complessità in quindici parole | » | 125 |
| 10.2. Siete persone Seagram Building o persone Guggenheim? Un volo tra New York, Bilbao e Doha | » | 126 |
| 10.3. Complessità: la dimensione delle possibilità | » | 129 |
| 10.4. Complessità: una spiegazione “magica”. Le opportunità nascono sulla soglia del caos | » | 132 |
| 10.5. Dialogo: l'arte di conversare insieme, sulla soglia del caos. Prendendo spunto da Magritte | » | 134 |

Lezione 11 – Scena M.

Quanto è complessa la tua sfida?

| | | |
|---|---|-----|
| | » | 137 |
| 11.1. Metodologia 14. Il grafico degli spettri di complessità | » | 138 |
| 11.2. Capire il livello di complessità della sfida. Un esempio di utilizzo della metodologia “Spettri di complessità” | » | 140 |
| 11.3. Ginnastica creativa per voi | » | 141 |

Lezione 12 – Scena marrone

Transiti

| | | |
|--|---|-----|
| | » | 143 |
| 12.1. Tirando le somme. Nulla è per caso | » | 144 |
| 12.2. Il pensatore sistemico | » | 146 |
| 12.3. I bambini sono creativi? | » | 147 |

Parte 4
Le metodologie del creativo sistemico
Costruire il proprio futuro e realizzarsi

Lezione 13 – Scena cerchio O

Muoversi verso il sogno agendo sulla realtà corrente, in 4 passi

| | |
|---|----------|
| | pag. 151 |
| 13.1. Cosa veramente voglio? | » 152 |
| 13.2. Passo 1: La visione, il nostro sogno | » 153 |
| 13.3. Passo 2: Cosa ostacola il mio sogno? Realtà corrente e tensione creativa. Lo strabismo del creativo | » 155 |
| 13.4. Metodologia 15. Le contraddizioni sottostanti. Sette Livelli per esplorare la realtà corrente | » 156 |
| 13.5. Passi 3 e 4. Quali direzioni prendere? Con quale piano di azione? | » 161 |
| 13.6. Focalizzazione. I giusti sì e i giusti no | » 163 |

Lezione 14 – Scena più +

Pratica intenzionale. Come diventare padroni del nostro mestiere

| | |
|--|-------|
| | » 165 |
| 14.1. <i>Il creativo non ha regole, ma è quello che le conosce meglio di tutti</i> | » 166 |
| 14.2. I quattro stadi dell'apprendimento | » 168 |
| 14.3. Apprendimento: da mantenere a costruire | » 170 |
| 14.4. Metodologia 16. La pratica intenzionale. Imparare a migliorarsi in 13 mosse | » 171 |
| 14.5. L'approdo della conoscenza: la semplicità. <i>Less is more</i> | » 180 |

Lezione 15 – Scena P. E.

Essere unici: creare all'incrocio di campi diversi

| | |
|--|-------|
| | » 183 |
| 15.1. La formula della creatività: profondità e estensione. Lezioni da Houdini | » 184 |
| 15.2. Metodologia 17. Provocare l'Effetto Matteo. <i>More is different</i> | » 186 |
| 15.3. Invenzione e inventario. Diventare Persone "T" | » 189 |
| 15.4. Co-creazione | » 191 |
| 15.5. Ginnastica creativa per voi | » 192 |

Lezione 16 – Scena R.

Come testare l'idea e farla volare. Prototipazione e lancio

| | |
|---|-------|
| | » 194 |
| 16.1. L'idea è buona? Da Achille a Harry Potter, a passo di tartaruga | » 195 |

| | |
|--|----------|
| 16.2. Prototipare per capire il valore dell'idea. 6 principi e 4 capacità | pag. 197 |
| 16.3. Raccontare o no la nuova idea? E quando? Ulteriori benefici della prototipazione | » 199 |
| 16.4. Metodologia 18. L'idea è buona? Possibili strumenti di prototipazione | » 200 |
| 16.5. Metodologia 19. La scatola magica | » 202 |
| 16.6. Metodologia 20. Ascoltare le reazioni dei destinatari e organizzare il raccolto | » 204 |
| 16.7. Qual è la cosa peggiore che può capitarti? Noi e il rischio | » 206 |
| 16.8. Mettere le ali all'idea. Dalla prototipazione al lancio | » 208 |
| 16.9. Ginnastica creativa per voi | » 210 |

Lezione 17 – Scena onde


| | |
|--|-------|
| Fare colpo con la vostra idea in due minuti | » 211 |
| 17.1. Le tre domande basilari a cui rispondere | » 212 |
| 17.2. Metodologia 21. Presentare l'idea in ascensore. Elevator pitch | » 213 |
| 17.3. Leonardo, mi parli un po' di lei... | » 218 |

Lezione 18 – Scena S.C.A.M.P.E.R.

| | |
|--|-------|
| Zampettare per generare idee. Provocazioni creative | » 221 |
| 18.1. Riunire le tessere per provocarci | » 222 |
| 18.2. Metodologia 22. Accendere la creatività zampettando. S.c.a.m.p.e.r. | » 224 |
| 18.3. Un esempio di utilizzo di Scamper all'interno di un processo creativo | » 226 |
| 18.4. Metodologia 23. Atteggiamenti ed esercizi per favorire la provocazione e allenare il movimento | » 229 |
| 18.5. Metodologia 24. Le frasi magiche per la creatività | » 234 |
| 18.6. Il mistero della candela rivelato | » 235 |

Lezione 19 – Scena quadrato

| | |
|---|-------|
| La bussola per il vostro sviluppo personale, creativo e sistemico | » 238 |
| 19.1. Imparare ad ascoltarsi. Bussole, più che mappe | » 239 |
| 19.2. Metodologia 25. Il Cruscotto Y. Valutare il vostro sviluppo personale, sistemico e creativo | » 240 |
| 19.3. Persone pi-greco | » 246 |

| | |
|--|----------|
| Lezione 20 – Scena stella  | |
| Curare il terreno nel quale cogliere le opportunità | pag. 247 |
| 20.1. Quattro cavalieri per essere creativi sistemici | » 248 |
| 20.2. Metodologia 26. Autovalutare la vostra creatività sistemica | » 251 |
| 20.3. Il mago di Magritte, l'ultima suggestione | » 253 |
| Epilogo – Nuovi inizi. Chi sono io? Qual è il mio Compito? | » 255 |
| Bibliografia essenziale | » 259 |

A Leonardo Maria, goditi la magia della vita.

A Maria Rita.

*A mio padre e mia madre, che non hanno mai capito
che lavoro facessi. E avevano ragione.*

Alla mia città, al suo respiro come Sistema.

“Mi bastava questa ventata popolare, i suoni, le luci, le voci per cambiare
registro alla mia mente... Quando si raccolgono le idee gli scarti sono pochi o
perlomeno non molti. Però, nel momento della realtà, quando la tela attende i primi
colpi di pennello, ti accorgi che in quello spazio non puoi metterci tutto, qualcosa
o parecchio deve pur restare fuori. Sembra ovvio dover arrivare alla sintesi ma ogni
ricordo trattenuto per anni fa fatica a essere escluso...
Nel quadro de *La Vucciria* mi è accaduto di dover soffrire nello scarto,
di avere dubbi, di sentire la rinuncia come amputazione...”

Renato Guttuso

Benvenuti

Gentile Lettrice, gentile Lettore, benvenuto in questo libro concepito come un laboratorio.

Quello che stai per vivere è un percorso di apprendimento e crescita “esperienziale”: contenuti e approfondimenti; esercizi da svolgere; metodologie e strumenti pratici da utilizzare nella tua vita e nelle tue attività; combinazioni di campi; un racconto e una storia da seguire lungo l’intero percorso, si fonderanno per permetterti di entrare in profondità e concretamente nelle preziose stanze della creatività, del pensiero sistemico e dello sviluppo personale.

Se vogliamo essere efficaci nelle nostre azioni, non è sufficiente pensare fuori dagli schemi, essere brillanti; occorre anche sviluppare la capacità di leggere la realtà per comprendere dove intervenire e gli effetti di tali interventi.

In contesti complessi, le soluzioni ad alto potenziale nascono dove la creatività incontra il pensiero sistemico: è quello che impareremo a fare in questo libro, attraverso venti lezioni da vivere fondendo mani, testa e cuore.

E allora, munisciti di un taccuino, affidati al processo, resta focalizzato, sperimenta, divertiti consapevolmente e goditi questo viaggio.

Buon lavoro!

Rino Panetti

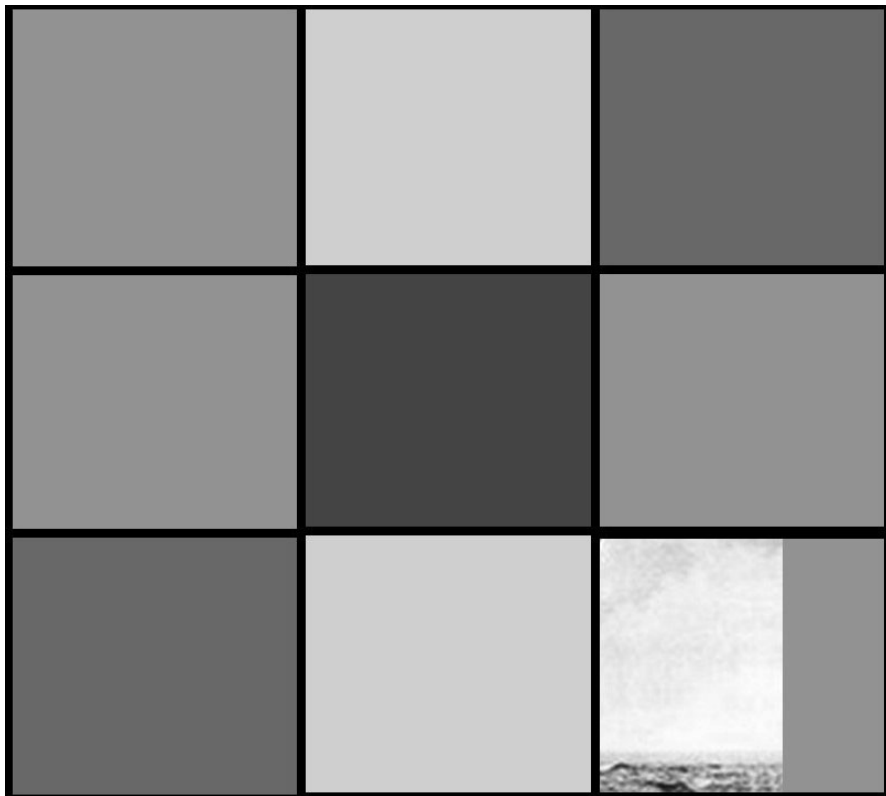
Parte 1

Creatività: la porta d'accesso

Definire il fiume per nuotarci

Ci sono fiumi metafisici, lei vi nuota come quella rondine sta nuotando nell'aria, girando allucinata attorno al campanile, lasciandosi cadere per poi alzarsi più alta di slancio. Io descrivo e definisco e desidero quei fiumi, lei vi nuota. Io li cerco, li trovo, li guardo dal ponte, lei vi nuota. E non lo sa, proprio come la rondine. Non ha bisogno di sapere come me, può vivere nel disordine senza che alcuna coscienza di ordine la trattenga. Quel disordine è il suo ordine misterioso, quella bohème del corpo e dell'anima che le spalanca le vere porte.

Julio Cortázar, *Rayuela. Il gioco del mondo*



Lezione 1 – Scena arancione

Vivere la complessità in modo creativo e sistemico: la mappa

Comporre il cubo di Rubik

*Non è sufficiente fare del proprio meglio.
Prima devi sapere cosa fare, e poi fare del tuo meglio.*
W. Edwards Deming

“Per me è impossibile da risolvere, non resta che un modo: trovare la risposta in rete, del resto non sono mai stato particolarmente creativo; ci sono troppe alternative e sembrano tutte giuste e tutte sbagliate”.

Il cameriere sussurrò queste parole all’unico avventore di quell’ora, poggiando il piatto bollente e un sorriso complice al suo tavolo. Quindici minuti prima aveva preso quell’ordinazione, interrompendo per qualche istante – giusto il tempo di appuntare “zuppa di fagioli” nel taccuino arancione – il suo armeggiare con le sei facce e i cinquantaquattro quadratini del cubo di Rubik.

“Lei non è della città vero?”

“Sì e no. Anch’io da giovane ho vissuto a Rieti; sono tornato per cercare tranquillità e ispirazioni per un lavoro sulla creatività. Mi chiamo Lorenzo, piacere”.

“Vittorio, piacere mio. Proprietario, e un po’ tuttofare, di questa locanda”.

Lorenzo lo seguì con lo sguardo mentre si allontanava, probabilmente per tuffarsi nell’Oceano Internet alla ricerca della soluzione... lasciandolo alle prese con un nuovo, inaspettato rompicapo: risolvere il cubo di Rubik è veramente un “atto creativo”? E, soprattutto: la creatività non è un po’ come quel cubo, per il quale sembra sempre vero tutto e il contrario di tutto?

Restò su questo pensiero, in attesa che la zuppa di fagioli diventasse avvicinabile dalle parti sensibili del suo corpo.

1.1. Creatività e visione sistemica per governare la complessità

Viviamo in un’epoca che ci impone sfide sempre più complesse, in cui la sensazione di non riuscire a padroneggiare gli strumenti e le chiavi per rispondervi efficacemente sembra talvolta toglierci il fiato: troppe le varia-

bili in gioco, troppe le connessioni e i collegamenti, inadeguati spesso gli approcci.

In simili contesti, il ricorso alle buone pratiche del passato può non essere più sufficiente: prima ancora di risolvere la sfida, occorre spesso riformularla... e ancor prima possiamo essere chiamati a disimparare quanto avevamo faticosamente appreso.

Ciò di cui abbiamo bisogno può essere sintetizzato in questi termini: 1) adottare **approcci creativi** che ci permettano di costruire risposte all'altezza per la nostra vita e il nostro futuro, come individui o collettività; 2) coltivare una capacità di **visione sistemica** che ci consenta di: comprendere le dinamiche e i collegamenti in gioco; adeguare il nostro modo di osservare e interpretare la realtà ai ritmi sempre più rapidi di cambiamento; agire di conseguenza.

Questi due fattori sono oramai uniti a doppio filo e si influenzano reciprocamente, eppure ancora si fatica a considerarli insieme; la tentazione di semplificare scomponendo è infatti forte, ma il prezzo che si paga è enorme: l'inefficacia di molte delle nostre scelte, nella convinzione di stare facendo invece il nostro meglio. Tutto ciò può essere mortificante.

In questo libro ricomporremo in modo sinergico e concreto queste due "qualità". L'obiettivo che ci prefiggiamo è capire **cosa fare per diventare "creativi sistemici"**. Mi auguro sia per voi un percorso profondo, coinvolgente ed estremamente pratico, capace di aiutarvi a fronteggiare le sfide di cui si diceva poco sopra.

Prima di entrare nel vivo, affrontiamo subito due "punti ciechi" che tendiamo ad avere, parlando di creatività.

Il primo: diversi messaggi e indicazioni relativi alla creatività sembrano spingerci in direzioni opposte, come ricomporle? Ad esempio: bisogna continuare a farsi domande o rompere gli indugi e passare all'azione pur senza disporre di tutte le risposte? Dobbiamo fidarci dell'istinto o vagliare ogni elemento puntualmente? Occorre cambiare quando le cose vanno bene o bisogna continuare a battere il ferro finché è caldo? Occorre continuare ad approfondire una disciplina o dedicarsi alla cura della multidisciplinarietà? È opportuno condividere con gli altri le nostre intuizioni o è preferibile il contrario? E quando farlo? Dobbiamo insistere o lasciar andare? La creatività è l'atto di un singolo o di un gruppo? Il rischio si riduce valutando quanti più dati possibili o agendo? L'insuccesso è un bene o un male? Quando è un bene? Quando un male? E via di questo passo. In realtà, è un po' come con il cubo di Rubik: cinquantaquattro piccoli tasselli, tutti indispensabili, che possono combinarsi in molti modi; alcune di queste combinazioni saranno vincenti, altre no. Il lavoro che faremo in questo libro è imparare a mettere insieme tutti i pezzi e venire a capo della creatività sistemica.

Il secondo punto cieco rappresenta forse la domanda delle domande, parlando di creatività: è veramente possibile dare una forma alla creatività, avere la pretesa di coglierne (e trasmetterne) l'essenza e sperare di migliorarci?

Non stiamo forse parlando di una qualità “innata”? Provate a rileggere la citazione di Julio Cortázar all’inizio di questa parte: non è forse vero che chi nuota con naturalezza nel fiume della creatività non ha bisogno di definizioni, di spiegazioni, bensì semplicemente “nuota” (ossia, crea)?

Ebbene, questo libro nasce dalla concreta convinzione che possiamo fare molto per migliorare la nostra creatività e, con essa, il nostro modo di vivere. Davvero molto.

Poche parole introduttive anche sul pensiero sistemico: ci sarà tempo per entrare in modo chiaro e pratico in questa dimensione basilare per la creatività; per ora, limitiamoci a osservare che essere pensatori sistemici vuol dire avere la capacità di comprendere i fattori chiave che stanno determinando i risultati in una determinata situazione (individuale o collettiva) e le relazioni tra essi, senza limitarsi ad analisi superficiali; questo spesso implica considerare gli effetti di una possibile decisione lontano nel tempo e nello spazio (quali influenze può avere una scelta su altri ambiti della propria realtà).

1.2. La formula del libro

Nel luglio 2018, al termine di un WorkshoW (corsi su creatività e pensiero sistemico che amo chiamare così per la loro natura esperienziale e multidisciplinare), stimolato da un post-it sulla parete dei commenti finali mi chiesi: “*E se le persone potessero avere un laboratorio sulla creatività sempre pronto, a portata di mano, che forma potrebbe assumere?*”

Il primo pensiero andò a soluzioni tecnologiche: video, tutorial, app e simili. Non è escluso che tutto ciò possa un giorno concretizzarsi, ma erano idee che non mi solleticavano abbastanza, non sembravano offrirmi un senso di sfida sufficiente. Sfogliando il taccuino sul quale stavo appuntando questi pensieri, notai come in fondo la risposta fosse proprio lì: quei taccuini, in cui riverso stimoli provenienti dalle esperienze più disparate, possedevano i contenuti, la formula e la forma – anche fisica – per questo “laboratorio a portata di mano”. È così che è nato il libro che vi apprestate a leggere e, mi auguro, a vivere. In un certo senso, questo episodio contiene in fieri diversi degli aspetti centrali che spero diventeranno, insieme a molti altri, vostro patrimonio al termine dello studio che faremo insieme:

- saper riconoscere, in un episodio in apparenza insignificante (come un post-it su una parete), una opportunità;
- trasformare l’opportunità (o il problema) in una provocazione e, questa, in una sfida creativa;
- guardare la realtà con uno sguardo sistemico per capirla in modo profondo, scoprire relazioni inaspettate e non limitarsi a soluzioni solo sui sintomi o superficiali;

- generare soluzioni nuove e di valore;
- passare all'azione per concretizzare i propri sogni e i propri obiettivi.

Tutto ciò, senza dimenticare il valore del taccuino...

L'**obiettivo** del libro è dunque il seguente: fornirvi gli strumenti, gli approcci e i concetti necessari per potenziare e rendere più consistenti le vostre qualità creative e sistemiche, così da affrontare le sfide che gli attuali contesti pongono e diventare registi e attori del vostro futuro.

La **natura** del libro è "laboratoriale", pertanto avrete l'opportunità di approfondire metodologie, svolgere esercizi, misurare il vostro apprendimento e imparare facendo.

In particolare, lungo il testo troverete questi simboli.



Ogni volta che vi imatterete in questa icona (accadrà ben 26 volte), preparatevi ad apprendere una metodologia del pensiero creativo e/o sistemico. Ciascuna metodologia sarà illustrata nel dettaglio, con indicazioni puntuali su come usarla al meglio per voi stessi e nella vita, nonché riferimenti per ulteriori approfondimenti, quando opportuno. Tutte insieme costituiscono un vero e proprio tesoretto, una preziosa cassetta degli attrezzi da cui attingere ogni volta che emergerà la necessità/opportunità.



Questo simbolo preannuncia l'opportunità invece di svolgere un esercizio durante lo studio del libro. Si tratta pertanto di esercizi volti a integrare e migliorare l'apprendimento nel corso della lettura; non trascurateli perché mettersi alla prova rappresenta un ottimo modo per fissare i concetti appresi e capire come affinarli, se necessario.

L'**approccio** che seguiremo sarà quello di mostrare come, dalla penetrazione di creatività e pensiero sistemico, si possa avere un valore aggiunto non ottenibile dalla loro distinta considerazione: le tecniche creative, ad esempio, sono importanti perché ci spingono a forzare i nostri meccanismi di pensiero e a scorgere soluzioni nuove, ma se quelle tecniche non si calano in un background "sistemico" e non si applicano nei giusti punti, rischiano di restare in gran parte sterili, come paglia sul terreno. Occorre invece l'albero, occorrono le radici e occorre un terreno che fecondi tutto ciò.

Pertanto (e in estrema sintesi, per ora): la capacità di pensiero sistemico ci migliora come persone (o organizzazioni, o territori), cosicché l'utilizzo delle tecniche creative possa dare i massimi frutti.

I contenuti di questo libro hanno una particolare **forma**, quella **tridimensionale**.

- 1) **Approfondimenti e rigoroso background teorico.** Per la presentazione e spiegazione di ciascuno dei temi del libro si farà riferimento ai loro

principali esponenti, a livello mondiale. Ogni argomento ha pertanto un background solido, validato nel tempo, riconosciuto a livello internazionale e supportato da una lunga storia di applicazioni e successi. Saliremo sulle spalle di giganti come Peter Senge, Otto Scharmer, Edward De Bono, Frans Johansson, Tim Brown, Eric Weiner, Marylu Opezzo, Richard Thaler, Chris Argyris, William Isaacs, Hubert Jaoui, Tony Buzan, Oliver Sacks, Richard Wiseman e altri: ci faranno compagnia, con discrezione, lungo l'intero cammino.

- 2) **Laboratorio pratico, esperienziale e interdisciplinare.** Del lato pratico ed esperienziale di questo percorso abbiamo già detto. Sottolineo ora l'aspetto interdisciplinare: arte, letteratura, management, illusionismo (il quale avrà un ruolo rilevante nel per-corso), architettura, scacchi, saranno alcuni dei campi con i quali ci contamineremo. Per la creatività sistemica questo costituisce un fattore indispensabile, capace di regalarci stimoli e momenti ah-ha!, allenarci a porre in relazione temi e mondi in apparenza distanti, massaggiarci la mente: Houdini, pittori come René Magritte e Paul Klee, Steve Jobs, Joanne Rowling e il suo Harry Potter, Leonardo e Ludovico il Moro, Steve Martin, Archimede, Kahil Gibran, il prestigiatore Lennart Green, il filosofo Jiddu Krishnamurti saranno alcuni dei personaggi che verranno a trovarci. E poi, viaggeremo: andremo a cercare risposte in un grattacielo di New York, un museo a Lisbona, uno a Bruxelles e uno a Doha, passeremo ad Atene con Aristotele, proveremo a vedere la realtà in modo diverso da Santa Fe nel New Mexico e in modo capovolto guardando un illusionista incatenato a testa in giù a Boston, ci meraviglieremo sorvolando – nel giro di poche pagine – Europa, Cina e India, e molto altro ancora, fino al viaggio più intrigante e misterioso, quello dentro noi stessi.
- 3) **Un racconto e un luogo.** Le due dimensioni ora indicate sono indispensabili in qualunque laboratorio pratico, dal vivo, incentrato sulla creatività. Ho però inserito un'ulteriore dimensione: lungo i vari capitoli, in apertura di ognuno di essi, si snoderà infatti un racconto, una storia con tre protagonisti che imparerete a conoscere sempre meglio e che spero vi coinvolgeranno con le loro vicende. Ho voluto così far ricorso anche alla forza didattica dello storytelling. Si tratta di un racconto che, scena dopo scena, assumerà un valore anche propedeutico rispetto al tema trattato nel capitolo, per entrare nell'argomento in modo diverso. Vi invito a non trascurare queste parti, perché contengono elementi da tenere in considerazione per il vostro studio. La storia raccontata avrà come sfondo una cittadina (Rieti), aspetto che ha un suo preciso senso e significato. Una città infatti è (o dovrebbe essere) un "sistema", ossia una rete di *componenti*, tra loro *interconnessi*, con un *obiettivo comune*. Non siamo mai noi – da soli – ad essere creativi. Ci siamo noi, ci sono gli altri, c'è uno spazio e c'è la relazione tra tutto ciò. Ci sono i puntini e ci sono le linee che li uniscono. Dai puntini che vediamo e da quelli che introduciamo, dal modo

in cui riusciamo a connettere questi puntini e a vivere queste connessioni dipende una buona dose della nostra capacità creativa; è qui che trova uno dei suoi fondamenti la “creatività sistemica”. Ecco così le ragioni della città e delle conversazioni tra quei tre protagonisti: la città e quei dialoghi ci insegneranno come scoprire nuovi puntini e come unirli per raggiungere i nostri obiettivi.

Veniamo ora alla **struttura** del libro. Esso si compone di 20 lezioni, suddivise in quattro parti.

La **prima parte** è dedicata ad approfondire i capisaldi della creatività: dobbiamo infatti condividere innanzitutto un terreno e una terminologia per poter poi procedere insieme nell’apprendimento e nell’applicazione. Tra le altre cose, scenderemo nei caratteri basilari che connotano un’idea creativa, ci sorprenderemo a vedere come in diverse zone del mondo essa sia considerata e in che modo queste diverse visuali possono aiutarci, inizieremo ad acclimatarci con alcune pietre miliari della creatività (provocazione, movimento, push, pull, inquadrare correttamente la sfida, ecc.) e a prendere confidenza con le prime metodologie. Saranno capitoli veloci, capaci di predisporci al meglio per entrare nelle restanti parti del libro.

Con la **seconda parte** entriamo nel cuore delle metodologie per la creatività e poniamo i primi, importanti, ponti verso il pensiero sistemico. Sarà una corsa mozzafiato dentro la “mossa del cavallo” (metodologia alla base di qualunque processo creativo), mossa che renderemo poi tridimensionale grazie a una “scala” (avete mai visto un cavallo su una scala?) per scoprire come riconoscere i modelli mentali che ci stanno guidando nelle nostre valutazioni e scelte e come utilizzarli per innalzare le potenzialità creative; impareremo una delle metodologie centrali dell’intero percorso (Orid), metodologia che, sono sicuro, vi catturerà per la sua versatilità (una volta fatta vostra, finirete per usarla nelle occasioni più disparate: nelle relazioni con gli altri; nel dare ordine ai vostri pensieri; nel riflettere su come è andata una giornata e come migliorarla il giorno successivo; nell’impostare valutazioni, presentazioni, dialoghi; nel guidare in riflessioni e considerazioni i vostri colleghi, i vostri figli, i vostri partner, ecc.; nel ripercorrere un’esperienza o un’emozione e trarne insegnamenti; nel facilitare i processi creativi); vedremo come generare cambiamento con “spinte gentili”; e molto altro ancora.

La **terza parte** ci catapulterà nel cuore del pensiero sistemico. In essa creatività e sguardo sistemico iniziano a osservarsi per fondersi in una miscela dalle potenzialità generatrici notevoli. Vi accompagnerò dentro la complessità e finalmente – è una promessa – riuscirete a comprendere il senso di questo concetto che caratterizza la nostra epoca ma che appare spesso sfuggente: conoscerete i meccanismi fondamentali che la determi-

nano e come volgerla a vostro beneficio. Il pensiero sistemico verrà illustrato in tredici agevoli punti (le “tredici carte della scala reale di fiori”), affiancato dai relativi approcci e metodi. Tutto ciò costituirà un modo diverso di vedere la realtà, vivere e prendere decisioni: collocarsi sulla soglia del caos, la dimensione delle possibilità. La creatività diventa così non la mera applicazione di tecniche e accorgimenti bensì il risultato della capacità di vivere in maniera efficace tre “spazi”: lo spazio generativo, per vedere e “avvertire” in modo diverso; lo spazio autentico, per rispondere alle domande “Chi sono Io?”, “Qual è il mio Ruolo?”; lo spazio di servizio, per portare in vita l’idea.

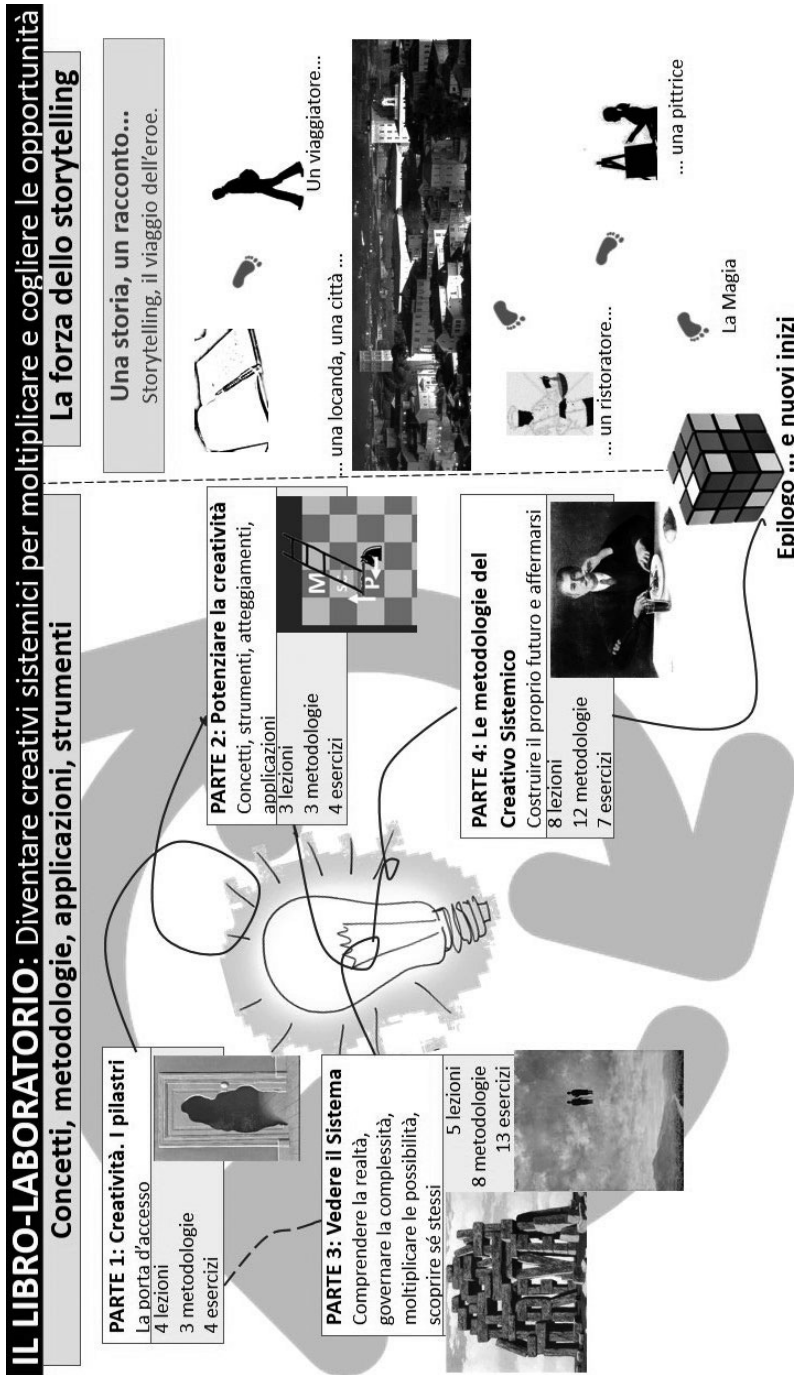
Infine la **quarta parte**: è la sezione più corposa e ricca, pari a circa metà dell’intero libro; dopo aver posto le basi nelle precedenti parti, ecco ben otto capitoli dedicati a ricomporre il puzzle e a illustrare le metodologie del creativo sistemico:

- sviluppare una padronanza personale che ci permetta di fissare la nostra “visione” (il nostro “sogno”), guardare la realtà corrente con occhi di verità e capire come muovere quest’ultima verso la prima;
- diventare padroni di una disciplina (aspetto alla base di qualsiasi percorso creativo: imparare a imparare) grazie alla cosiddetta “pratica intenzionale”, la quale verrà illustrata ancora una volta in tredici punti (le “tredici carte della scala reale di quadri”);
- diventare persone “T”, ossia persone che curano i due aspetti centrali del creativo sistemico: profondità ed estensione;
- agire una volta che l’idea è affiorata, per portarla in vita e farle spiccare il volo;
- affrontare il rischio e la paura di fallire;
- presentare la vostra idea e/o voi stessi in modo efficace, nel breve lasso di tempo che impiega un ascensore a fare pochi piani: avete presente, quando avete quel minuto in cui giocare tutto?
- arricchire una famosa tecnica creativa grazie alla sua integrazione con approcci e metodologie “sistemiche”.

Poi, scendendo verso la conclusione, la “super-metodologia”: il Cruscotto Y dello Sviluppo Personale, Creativo e Sistemico, una bussola per valutare costantemente e in modo agevole i vostri progressi come creativi sistemici e restare allineati a contesti mutevoli. Infine, le ultime suggestioni: i “Quattro Cavalieri” del creativo sistemico – essere Maghi, Sovrani, Amanti e Guerrieri – e un epilogo che riserverà la sorpresa finale proprio all’ultima riga del libro.

Nella fig. 1 riporto una sintesi grafica del percorso che faremo insieme: sarà la nostra mappa del tesoro.

Fig. 1



Lo **stile** con cui vivremo tutto ciò sarà quello che avete iniziato già a sperimentare in queste prime battute; dovete immaginare di entrare nell'aula di un mio WorkshoW: molta luce e verde fuori; possibilità di alzarsi a piacimento e mangiare uno snack o bere un bicchiere d'acqua, un succo, un caffè; pareti con messaggi e disegni stimolanti; materiale di cancelleria qua e là da usare per accelerare i processi creativi attraverso la fusione di testa, cuore e mani; un linguaggio colloquiale, in cui mi aiuterò anche con cenni alla mia vita personale e in cui porterò comunque tutta l'esperienza lavorativa acquisita in decenni di frequentazioni e lavoro con primarie Organizzazioni anche internazionali, con artisti di svariati campi, con centri di eccellenza formativa.

L'obiettivo di tutto ciò è farvi vivere tutta la vicinanza, confidenza, immediatezza, ma anche profondità, ricchezza di contenuti e strumenti, che un laboratorio comporta.

Prima di entrare nel vivo, alcune semplici “**regole**” che mi sento di suggerirvi per fare un buon lavoro, innanzitutto su voi stessi.

1. **Fidatevi del processo.** È un percorso studiato e applicato con successo in centinaia di occasioni.
2. **Attenzione e intenzione.** Curate la qualità del tempo che dedicherete allo studio.
3. Svolgete gli **esercizi** e **sperimentate** le metodologie suggerite ogni volta che potete, anche (e soprattutto) nelle situazioni meno pressanti: è il modo migliore per diventarne padroni in sicurezza.
4. **Divertitevi consapevolmente.**

Vero: non c'è la possibilità di condividere la quinta regola dei miei WorkShoW: **fate domande**. Ho cercato comunque di ovviare a tale limite provando ad anticipare le vostre possibili questioni o dubbi, soffermandomi puntualmente dove, per esperienza, ho riscontrato che vostri colleghi hanno necessitato di particolare supporto. Se però doveste ancora avere necessità o il solo desiderio di condividere esperienze, suggerimenti, idee, ecco il mio riferimento: r.panetti@libero.it Sono a vostra disposizione!

Ed ora, buon lavoro e buon divertimento!

1.3. Idee a lume di candela...con un occhio ai marshmallow

A conclusione di questo primo capitolo vi sottopongo un esercizio. Si tratta di un classico del pensiero creativo, il “problema della candela”: risale alla metà degli anni '40 del secolo scorso e si deve allo psicologo Karl Duncker. Se non lo conoscete, provate a risolverlo.



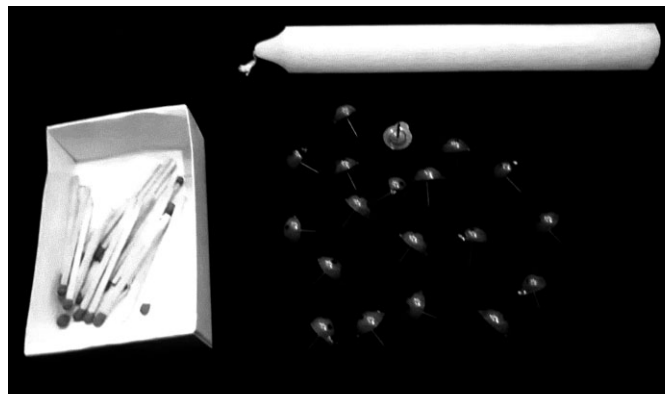
Esercizio 1

Il problema da risolvere è di facile enunciazione: dovete riuscire a fissare una candela su una lavagna di sughero appesa alla parete e accenderla (la candela, non la lavagna) facendo in modo che la cera non scoli sul tavolo sottostante.

A tal fine, avete a disposizione solo i seguenti oggetti:

- una candela,
- una scatola di fiammiferi,
- delle puntine.

Se può esservi di aiuto, ecco un'immagine di ciò di cui disponete (foto scattata in uno dei miei WorkShoW, un attimo prima che si scatenassero i partecipanti):



Ora, provate a ipotizzare la risposta. Avete 5 minuti di tempo.

Una raccomandazione: avendovi detto che si tratta di un "classico", immagino che qualcuno di voi sarà tentato di cercare la soluzione in rete; vi chiedo però di non farlo, così come di non sbirciare nei capitoli finali del libro, dove vi fornirò una possibile risposta: sarà infatti bene condividere la soluzione, e alcune conseguenti considerazioni, dopo aver percorso un tratto di cammino insieme. Se non siete venuti a capo della sfida, poco male: vi trovate in ottima compagnia. Per ora, la cosa importante è resistere alla voglia di conoscere come si fa, perché in realtà il vero esercizio adesso è questo: resistere! Ecco le ragioni.

Sul finire degli anni '60 lo psicologo Walter Mischel dell'Università di Stanford ideò un famoso test: a un bambino tra i quattro e i sei anni viene dato un dolce; il suo compito è resistere senza mangiarlo per 15 minuti; se ci riesce riceverà un ulteriore dolce in regalo: solo allora potrà mangiare entrambi i dolcetti. Si tratta di un test poi ripetuto svariate volte in altri contesti, fino ai nostri giorni, con diverse linee di interpretazione e dibattiti.

Curioso è osservare le strategie poste in essere dai ragazzini per evitare di mangiare il primo dolce; c'era chi ci riusciva e chi cedeva.

Mischel e il suo team hanno poi seguito questi ragazzi nel loro percorso di crescita e di maturità: i loro risultati scolastici, lavorativi, nella vita e nella gestione di ansia e stress, nonché la loro forma fisica. È emersa una rilevante

correlazione tra la capacità di rimandare una gratificazione immediata (valutata con il tempo trascorso fino all'assunzione del dolce) e quei risultati. Alcuni studi condotti con la risonanza magnetica hanno confermato un diverso processo di sviluppo dei cervelli di coloro che avevano resistito rispetto agli altri¹. In sostanza, la capacità di autocontrollo, indipendentemente da altre condizioni di partenza (stato sociale, quoziente d'intelligenza, ecc.), influenza positivamente diverse sfere della nostra vita.

Bene, ora ritenetevi pure liberi di decidere se trovare la soluzione in rete, oppure attendere ancora un po'...

*Amo le mappe/perché dicono bugie. / Perché sbarrano il passo a verità aggressive. /
Perché con indulgenza e buonumore / sul tavolo mi dispiegano un mondo /
che non è di questo mondo.*

Wisława Szymborska, *La mappa*

1. In particolare, le aree del cervello interessate erano quelle deputate alle funzioni cognitive superiori (corteccia prefrontale) e alla pianificazione e ricompensa (striato ventrale).