



IMPRESA & LAVORO



«Non c'è buona economia senza buoni imprenditori» PAPA FRANCESCO

FASE 2, SFIDE E CAMBIAMENTO «UNA SPINTA DA GOVERNARE»

Matteo Motterlini, filosofo dei comportamenti ed economista, analizza i fattori chiave per gestire la ripartenza
I rischi: le trappole mentali. Le regole: esperimento a cielo aperto. La posta in gioco: riportare la persona al centro

VERA FISOGNI

Cambiamento. Non c'è parola che esprima meglio il senso della Fase 2 verso la quale il sistema economico sta incamminandosi, con il resto del Paese, tra molte incertezze e lo lancio di una ripresa possibile. È un momento elettrizzante, per certi versi, specie se visto nella prospettiva delle scienze comportamentali, di cui il professor Matteo Motterlini, 53 anni, è uno dei più brillanti accademici. La sua prospettiva, oggi, è più che mai suggestiva perché, come ci ricorda: «L'azienda è il luogo ideale per applicare le scienze comportamentali. Quanto si apprende da esperimenti controllati e dal confronto con i dati non è mai scontato e può cambiare le regole del gioco».

Professor Motterlini, la Fase 2 è quasi pronta ai blocchi di via per le imprese. Cosa non sarà più come prima? Quando le aziende potranno riaprire la situazione sarà molto diversa da quando si sono trovate a gestire il lockdown, soprattutto in termini di abitudini e di comportamenti. Quindi bisognerà mettere in atto nuove pratiche che cambieranno profondamente la routine e quello che si è sempre fatto, a partire dai trasporti per raggiungere l'ufficio o l'azienda, al modo di comportarsi nell'attività produttiva, alla gestione delle mense.

Possiamo chiederle che tipo di aiuto in più, in questo momento, possono dare le scienze comportamentali. Ci sono molti studi che dicono come possiamo organizzare l' "architettura" delle scelte, riorganizzando l'ambiente di lavoro/produttivo anche in termini di design, per aiutare le persone a comportarsi in modo di prendere decisioni virtuose. Buona o cattiva che sia, l'architettura delle scelte è dilagante e inevitabile, e influenza le nostre decisioni. E c'è sempre un architetto dietro. Si è sempre spinti, più o meno gentilmente, a fare qualcosa. Come la struttura di un edificio pone vincoli fisici alla possibilità di muoversi e interagire con esso, così il modo in cui è predisposto lo spazio (mentale) delle scelte influisce su come ci orientiamo al suo interno e pertanto sull'esito finale delle nostre decisioni.

Può fare qualche esempio di architetture delle scelte in un'azienda che riparte con l'attività?
Molti interventi di economia comportamentale dimostrano come possiamo, attraverso l'uso di dispenser per le mani, collocati in posti salienti e messaggi appro-



Matteo Motterlini è un'autorità internazionale nell'ambito delle scelte e dei comportamenti

privati, incentivare l'utilizzo dei medesimi o, ancora meglio, lavarci più spesso le mani con acqua e sapone. Si sa, per esempio, che una stazione di igiene molto ben posizionata che attiri anche attraverso il profumo dell'igienizzante, aumenta anche il numero delle persone che si lavano le mani. Così come si possono riprogettare gli ambienti per facilitare il distanziamento. O promuovere l'uso della bicicletta per migliorare la mobilità.

Lei è consulente da anni del mondo imprenditoriale, anche lariano. Che domande le stanno facendo le aziende alla vigilia della ripartenza?

Le aziende mi contattano per riorganizzare i comportamenti, per promuovere nuove pratiche in funzioni delle nuove regolamentazioni affinché le persone vi aderiscano in modo il più possibile "naturale", automatico. Per esempio creando stazioni di igiene dove lavare le mani. Per adot-

tare comportamenti nuovi, per scrivere regole che siano comprensibili e semplici. Per progettare "poster" che forniscano indicazioni chiare ai dipendenti. Più che mai occorre tradurre le nuove regole in nuovi comportamenti e abitudini. Le scienze comportamentali aiutano a fare questo nel modo più efficiente e su basi scientifiche e sperimentali.

Un modo per favorire i cambiamenti è la "spinta gentile". Come funziona? Si è molto parlato di "spinta gentile" che traduce l'inglese "nudge", aiutino. È una "spintarella" per portare le persone a prendere decisioni più in linea con il loro benessere e quello della società. Non sono "tecniche di persuasione di massa", ma al contrario un modo di progettare ambienti di scelta perché la decisione virtuosa sia quella più adatta e anche più naturale. Quindi se il nostro obiettivo è che le persone tengano il distanziamento sociale, si lavino mani e usino igienizzante, bisogna creare un ambiente perché questo avvenga nel modo più semplice possibile.

Questa pandemia è piuttosto una spinta brutale. Che cosa ci insegna? È involontariamente e drammaticamente un esperimento a cielo aperto su scala planetaria, che ci obbliga a fare i conti con dei limiti alle nostre libertà individuali che

non avremmo mai potuto immaginare sarebbero accaduti. A livello di micro-comportamenti, che saranno quelli più importanti dal 4 maggio in poi, quando dovremo riprendere a vivere in modo sociale, in ambienti che dovremo dividere con gli altri, ecco che progettare queste nuove abitudini tenendo conto di come le persone funzionano alla luce delle loro "trappole cognitive" e delle loro emozioni, per orientare comportamenti virtuosi diventa molto importante. Il discorso però va declinato caso per caso, e le scienze cognitive funzionano nella misura in cui noi siamo molto bravi a studiare contesti specifici e a scommettere sul comportamento che le persone terranno in quelle date circostanze. Non c'è una ricetta che va bene per tutti. Ecco che le aziende diventano veri e propri esperimenti nel mondo reale in cui si dovranno testare e validare nuove pratiche. Da questo punto di vista si tratta di una rivoluzione culturale che obblighioci a cambiare ci sarà la possibilità di imparare cose nuove sperimentandole. Si pensi allo smart working per esempio, o alla riorganizzazione degli orari di lavoro.

Lei ha accennato alle “trappole mentali”. Da quali il mondo imprenditoriale deve guardarsi in questa fase tanto delicata?

LA SCHEDA

CHI È
Autore di saggi di grande successo, firma del Sole 24 Ore del Corriere della Sera, filosofo specialista nel settore delle decisioni e dei comportamenti, il professor Motterlini dirige il Centro di Epistemologia Sperimentale e Applicata e l'E.ON Customer Behaviour Lab dell'Università Vita-Salute San Raffaele. Dopo il dottorato ha conseguito il Graduate Diploma in Economics alla London School of Economics. È stato Consigliere per le Scienze sociali e comportamentali alla Presidenza del Consiglio dei ministri. Tra i suoi libri di divulgazione: "Mente. Mercati. Decisioni. Introduzione all'economia cognitiva e sperimentale", (Egea-Bocconi, 2011) e il best seller "Psicoeconomia di Charlie Brown" (Rizzoli, 2015).

Sono sempre in agguato e in momenti come questi di forte emotività, di paura, di ansia e anche di tensione sociale, sono detonatori formidabili di errori cognitivi. Mi aspetto che il mondo imprenditoriale non ne sia immune. Siamo purtroppo in un momento in cui, dopo una prima fase in cui l'informazione scientifica arrivava abbastanza chiara, si assiste a una confusione formidabile, sono tornate le tesi complottiste e le fake news. Questo è molto pericoloso perché ci allontana dal trovare soluzioni razionali ed esaspera situazioni emotive.

Una trappola diffusa è la "confirmation bias": le persone sono portate a trovare sempre informazioni e dati a conferma delle proprie ipotesi. Ancora peggio è il "contagio sociale", cioè il fatto che generalmente ci circondiamo di persone che la pensano come noi, che finiscono per rinforzare le nostre credenze. Affidarsi alla conoscenza scientifica selezionata

ta dalle migliori riviste (Lancet, Science, etc). è l'unico modo per avere una conoscenza basata su fonti affidabili e provare a risolvere i problemi razionalmente. Va pur sempre tenuto conto che la scienza è in divenire di suo e occorre il tempo perché il metodo scientifico produca risultati ragionevolmente certi.

L'economia è più che mai "emotiva" in tempi di coronavirus. Ci sono scelte sbagliate o affrettate o pericolose che noi cittadini possiamo evitare? L'economia è sempre emotiva. Le persone non sono razionali, ma sono irrazionali in molti modi sistematici e imprevedibili che le scienze comportamentali conoscono molto bene. In questa incertezza il rischio emotività è molto forte: per il nostro cervello l'incertezza non è una cosa molto piacevole, è un po' come vivere all'inferno. L'incertezza stimola il sistema limbico del cervello, dove sono in attività le aree del sistema emotivo. C'è una trappola che può essere pericolosa per gli imprenditori, è quella che si chiama "projection bias". Ciò è continuo a proiettare la nostra esperienza del presente anche nel futuro: se le cose vanno male pensiamo che continueranno ad andare male per sempre. Non consideriamo quanto il futuro possa sorprenderci ed essere diverso dal passato.

Divisione del lavoro in turni, distanziamento, lavoro da remoto, modelli da ripensare. Dobbiamo essere più pessimisti o ottimisti?
Mi piacerebbe concludere con una nota di ottimismo. Questa crisi è sì un drammatico esperimento a cielo aperto ma ci offre anche enormi opportunità di migliorare il mondo in cui viviamo. Lo possiamo fare con maggior consapevolezza dei nostri obiettivi per non ricadere negli errori del passato. Ci obbligherà a ripensare alla mobilità per esempio. Nessuno di noi può credere che come eravamo abituati prima era il migliore dei mondi possibili. Oggi ci siamo abituati al silenzio, ai cieli azzurri, a meno inquinamento. Nel riprogrammare la ripresa, con i finanziamenti che saranno a disposizione, abbiamo la grande opportunità per mettere le persone al centro, e costruire una società più sostenibile, più umana e felice.

In conclusione, professor Motterlini, c'è un messaggio che può valere per tutti, aziende e cittadini?
Dal momento che dobbiamo fare uno sforzo per cambiare le nostre abitudini, sforziamoci di cambiarle in meglio.

Mercato eco

Stare bene rispettando l'ambiente

Il benessere green è secondo natura 100% a scarto zero

Sostenibilità. Riusabili, compostabili e tutti plastic free. Linea di prodotti per la cura della persona e dell'igiene che non lasciano rifiuti: la sfida lanciata da Green Tribu

DANIELA MAMBRETTI

Contribuire al benessere del pianeta non è un obiettivo lontano e irraggiungibile se si inizia con piccoli e semplici gesti quotidiani: dallo shampoo al dentifricio, dal detergente per i piatti ai pannolini per i bambini, oggi è possibile scegliere tra quelli meno impattanti o riutilizzabili, contrastando l'usa e getta dilagante in casa, fuori o nel tempo libero.

Da questo presupposto sono partiti Guillaume Leboe e Terry Butler, una coppia franco-americana che, un anno fa, ha creato, a Como, Green Tribu (greentribu.it), un e-commerce e blog specializzato in prodotti naturali liberi dalla plastica e "zero rifiuti", nel rispetto dell'ambiente e degli animali. «Green Tribu è nato proprio dalla nostra esperienza di ogni giorno e dalla consapevolezza che la quantità di materiale riciclato è ancora molto bassa, so-



Colluttori ayurvedici assorbenti biologici, strisce per bucato biodegradabili

prattutto la plastica. Pertanto, abbiamo pensato di fare una ricerca e una selezione di prodotti di uso quotidiano, ponendo particolare attenzione a quelli che hanno un impatto ambientale notevole, per proporli a chi ancora non li conosce o ne ha solo sentito parlare» spiega Guillaume.

La coppia si è concentrata sulla cura della persona, sulla pulizia della casa e sulle necessità dei bambini, andando alla ricerca di prodotti che non comportino l'uso della plastica, che siano il più possibile riutilizzabili e che, una volta terminato il loro ciclo vitale, siano compostabili.

«Inizialmente abbiamo contattato soprattutto produttori esteri, poiché presentavano già una comprovata esperienza in questo ambito, ma stiamo cercando di collaborare anche con piccole realtà italiane specializzate in pochi prodotti di qualità e la nostra ricerca non si ferma mai» aggiunge.

Le soluzioni "verdi" sono davvero variegate e sorprendenti: i dentifrici, per esempio, sono in compresse o in stick, in modo da eludere la confezione con il tubetto che non è riciclabile, mentre lo spazzolino che, da cambiare frequentemente, genera un

rifiuto in plastica considerevole e ripetitivo, è in bambù sostenibile con setole che presentano la più alta concentrazione di materia prima naturale presente sul mercato, dal momento che quelle totalmente naturali non sarebbero sufficientemente resistenti. I colluttori, poi, sono a base di olio di cocco, poiché si ispirano all'oil pulling, derivante dall'antica scienza dell'Ayurveda.

Per l'igiene di corpo e capelli, vengono proposti detergenti per il bagno e shampoo solidi due in uno che evitano i contenitori di plastica e presentano ingredienti biocompatibili, delicati e, soprattutto, non inquinanti. Riutilizzabili addirittura per più anni, gli assorbenti biologici lavabili naturali e gli slip per il ciclo mestruale offrono parecchi vantaggi.

«Questi prodotti sono molto pratici e convenienti perché liberano le donne da un acquisto mensile che può risultare anche piuttosto oneroso. Non è un ritorno all'antico con le scomodità che comportavano le soluzioni disponibili ai tempi delle nostre nonne, poiché i tessuti in uso oggi, pur essendo naturali o sostenibili, sono sottili, si lavano agevolmente e offrono affidabilità e massimo



Spazzole e spugne abrasive in fibra d'agave

comfort anche fuori casa» specifica Terry. Per la pulizia della casa, invece, ci si può sbizzarrire tra saponi naturali, eco-strisce per il bucato che si dissolvono completamente nell'acqua, come pure le capsule detergenti multiuso per la pulizia di tutte le superfici, spazzole e spugne abrasive in fibra di agave o di cocco compostabili al termine del loro ciclo di utilizzo, rotoli di fogli in cotone riutilizzabili tipo asciugatutto e, per la conservazione di cibi e

formaggi evitando pellicola trasparente o carta di alluminio, sono disponibili fogli in cotone rivestiti con cera d'api in varie misure, lavabili e fruibili per un intero anno.

Anche l'acqua del rubinetto può essere liberata da cloro e clorammine in modo totalmente naturale grazie ai filtri di carbone di bambù che devono essere semplicemente posati in una caraffa di acqua per iniziare la loro azione purificante e remineralizzante.

Per i bambini

Il biberon in acciaio inox, cotone-bambù per i pannolini

I bambini sono sensibili a sostanze aggressive e irritanti e, per questa ragione, Guillaume Leboe e Terry Butler di Green Tribu, genitori di tre bambini dai due ai sei anni, sono molto attenti e ricettivi. I prodotti che, fin dalla nascita dei piccoli, implicano un certo impegno sia per il costo, sono i pannolini. «Quelli che proponiamo sono lavabili e riutilizzabili infinite volte dai 3 ai 15 chilogrammi e sono confezionati per adattarsi ai cambiamenti e alla crescita del bambino. Inoltre, tessuti come cotone e bambù sono ideali per la loro pelle delicata. Poi, grazie all'utilizzo della wet bag - un'apposita custodia impermeabile dove riporre i pannolini sporchi in attesa del lavaggio - sono perfetti anche per il cambio fuori casa, soprattutto se accompagnati dalle salviettine in cotone biologico, anch'esse lavabili e riutilizzabili. Si tratta solo di vincere una resistenza iniziale e di cambiare un'abitudine, ma poi non si lasciano più» spiega Terry. Secondo lo stesso principio di durata nel tempo, i biberon sono in acciaio inox e accompagnano la crescita del bambino semplicemente cambiando la parte superiore, partendo dalla tettarella in silicone, passando al beccuccio, poi alla cannuccia, fino al tappo sport. I più grandicelli, invece, possono gustare il loro pasto fuori casa conservato nel portavivande in acciaio a più scomparti - la classica "schiscetta" utilizzabile anche dagli adulti - completo di borraccia termica, cannuccia curva sempre in acciaio inox in quanto materiale sicuro dal punto di vista del possibile rilascio di sostanze nocive negli alimenti contenuti, e posate in bambù. E per una merenda che rispetti l'ambiente, il porta panino, in cotone bio con la parte interna impermeabile, è riutilizzabile, facilmente lavabile e costituisce un'alternativa ecologica ai sacchetti di plastica usa e getta. D. MAM.

C'è tutto un mondo nei Super Food «Alimenti benefici da scoprire»

Integratori naturali

A Lipomo un'impresa specializzata in prodotti vegetali per il benessere dall'aloe all'alga spirulina

Bacche di gelso dall'Iran, mirtillo rosso dall'America, caffè verde dal Brasile e Maca dal Perù solo alcuni dei prodotti che, con i loro deliziosi sapori e le molteplici qualità, fanno fare il giro del mondo a chi le sceglie. Massimo Casartelli, titolare di Italbenessere (italbenessere.it), specializzata in alimenti benefici per la persona, ha selezionato e testato con sua moglie Stefania Ricco innumerevoli prodotti, fino a selezionare quelli più naturali e gustosi che confezionano nel loro laboratorio di Lipo-

mo, in un ambiente sicuro e protetto. «La mia famiglia ha venduto scarpe per generazioni, ma, a un certo punto, con mia moglie, per passione e esperienza personale, ho deciso di dedicarmi a prodotti utili per la salute e ho scelto di farne la mia professione, ricercando produttori in tutto il mondo, soprattutto nelle zone di coltivazione autoctona» spiega Casartelli.

Per scelta, l'offerta non è particolarmente ampia, poiché Massimo compie ricerche e si informa minuziosamente su ogni articolo circa i metodi di coltivazione, i vantaggi derivanti dal consumo, ma anche i diversi impieghi che se ne possono fare. «Molto spesso le persone sono incuriosite dai prodotti che proponiamo, ma non sanno



L'alga ricca di ferro, ricercata nelle diete vegane

bene come inserirli nella dieta quotidiana. Per questa ragione, per noi è molto importante rapportarci direttamente con ogni cliente per illustrare il prodotto a tutto tondo. Inoltre, per rendere il

consumo dei nostri prodotti agevole, cerchiamo di sceglierli nelle lavorazioni che possono risultare più comode e gradite» continua. È il caso dell'Aloe vera proveniente dalla Thailandia, oggi propo-

sta in pezzi, disidratata e leggermente zuccherata, che può essere gustata al mattino, a digiuno, come depurativo e antinfiammatorio, mentre nella precedente forma in polvere risultava difficilmente consumabile perché troppo amara. Per attivare le

energie al risveglio, invece, si rivela particolarmente utile una piccola quantità della Maca del Perù, un tubero molto energizzante e ricostituente, mentre, per dare una sferzata al metabolismo, una tazza di Caffè verde dal Brasile o di Tè Matcha dalla Cina aiutano a smaltire l'accumulo di grasso e favoriscono la diuresi.

Se lo Zenzero e la Curcuma in polvere sono già piuttosto conosciuti e diffusi, lo Zenzero disidratato in pezzi è un ottimo spezza fame, proprio come le Bacche di gelso iraniane, molto saziante, o quelle di Mirtillo rosso americano che,

oltre a essere un potente antibatterico, sono delle vere golosità. Per chi ha la necessità di integrare minerali e vitamine, vengono in aiuto la Moringa dall'India, molto nutriente e facilmente solubile in zuppe, risotti, yogurt o centrifughe, oppure l'Alga

Spirulina in compresse - poiché non particolarmente gradevole se disciolta negli alimenti - molto ricca di ferro e, pertanto, indicata per vegetariani e vegani. «Per una vera azione detox, abbiamo incluso nella nostra offerta

la Zeolite estratta in Serbia, un minerale di origine vulcanica che, se assunto ogni giorno per un certo arco temporale, è in grado di depurare profondamente l'organismo da tossine e metalli pesanti» sottolinea Casartelli che è già alla ricerca di un alimento esotico che agevoli, a grande richiesta, il sonno.

D. Mam.



Massimo Casartelli e Stefania Ricco