

L'IMPRESA CHE OSA È PATRIA DEL RIBELLE

di Luisa Grion

Sfidano il conformismo. Superano i ruoli. Sono curiosi. Dipendenti così, dice l'economista **Francesca Gino**, fanno grandi le aziende. E talvolta cambiano il mondo. Intervista

Piantagrane, rompiscatole, elementi destabilizzanti da isolare: è così che nella maggior parte dei casi sono percepiti i ribelli. Chi rompe le regole ne paga le conseguenze, in famiglia come fra gli amici, figurarsi in una azienda. E, invece, sprecare tale energia è un errore imperdonabile. Per questo Francesca Gino – quarant'anni, economista laureata a Trento, specializzata al Sant'Anna di Pisa e oggi docente alla Harvard Business School di Boston – ai così poco amati bastian contrari ha dedicato addirittura un libro, *Talento ribelle*. Ovvero: chi sfida lo *status quo* migliora anche te, digli di non smettere.

Professoressa, perché i ribelli hanno una marcia in più?

«Perché non si rifugiano nella routine e, non cercando appigli sicuri, riescono a innovare. Il conformismo all'ambiente che ci circonda è primordiale e, visto che ogni giorno dobbiamo prendere in media 35 mila decisioni, è per molti aspetti inevitabile, ci permette di funzionare come esseri umani. Ma quando si impadronisce anche della nostra capacità critica e creativa è un

nemico da combattere, per il nostro bene e anche per quello delle aziende nelle quali lavoriamo».

La ribellione è sempre un talento?

«Lo è quando contiene la novità, la ricerca di tutto ciò che comporta un superamento verso il nuovo, la curiosità, la diversità, la tendenza a sfidare ruoli sociali predeterminati. Ma per essere talentuosa la ribellione deve avere sempre una prospettiva e deve essere autentica: i ribelli creativi restano aperti e vulnerabili, vogliono entrare in contatto con gli altri e imparare da loro. Direi che la giusta dose di ribellione sta proprio nel mix di questi cinque elementi: novità, curiosità, diversità, prospettiva e autenticità».

Lei parla di "giusta dose". Quando la si supera?

«Quando si diventa arroganti, per esempio».

Eppure la ribellione, anche quella creativa, è poco amata, il potere la vive come un elemento di disturbo.

«È vero, chi guida un'azienda è concentrato soprattutto sulla necessità di avere processi efficienti. Ma è tempo di ripensare questo modello e di chiedersi quanto la conformità aiuti o danneggi il business e quanto invece la difformità lo spinga. Certo, il ribelle deve avere molto



coraggio. Non ho mai detto che sia facile cambiare le regole, è più semplice lasciare le cose come stanno e appoggiarsi – anche per farci accettare – a ciò che è comodo e familiare. Ma infrangere lo *status quo* in modo produttivo è molto bello e altrettanto utile».

Se lei fosse un imprenditore, quanti talenti ribelli assumerebbe?

«Il cento per cento, possibilmente. Quando guardiamo ai ribelli pensiamo ai possibili guai generati dal cambiamento, non ai tanti vantaggi. Bisogna rompere questa convenzione. Fra i tanti casi che racconto nel libro c'è per esempio quello della Osteria Franciscana di Modena: Massimo Bottura ha infranto la tradizione della cucina italiana, ha messo in discussione ricette tramandate da secoli e ne ha creato versioni totalmente innovative, sorprendenti. Classico esempio di talento ribelle. Quando l'ho incontrato, mi detto di essersi ispirato all'artista concettuale cinese Ai Weiwei, che, in una delle sue performance, *Dropping a Han Dynasty Urn*, ha distrutto un'urna cerimoniale di duemila anni. Duemila anni andati in frantumi. Per che cosa? Per un nuovo inizio».



Insomma, fare a pezzi un'antichità... Ne conosce tanti di personaggi così?

«La storia ne è piena, da Napoleone al pirata Barbanera fino al mago Houdini. E ne sono piene le cronache e l'attualità. Prenda il caso della regista Ava DuVernay, la prima donna afroamericana a ricevere una nomination al Golden Globe; il pilota Sully Sullenberger che fece atterrare un aereo sul fiume Hudson salvando 155 passeggeri; il fondatore della Pixar Ed Catmull; il direttore della Bbc Greg Dyke. Nonostante le differenze, hanno tutti una cosa in comune: una vita ricca e incredibilmente soddisfacente».

Lei si considera una ribelle?

«Sì, tutti abbiamo bisogno di ribellione nelle nostre vite. Quando ci ribelliamo troviamo divertimento nel lavo-

ro, nel gioco, nelle interazioni con gli altri. Ho sperimentato sulla mia pelle che infrangere le regole in modo costruttivo arricchisce ogni aspetto della vita e aumenta l'autostima. A volte bastano piccoli gesti».

Ad esempio?

«Dovevo tenere un corso importante a una platea di manager iper preparati e dalle aspettative alte. Ho deciso, fra lo stupore dei colleghi, di presentarmi con il solito tailleur pantalone e con un improbabile paio di scarpe da ginnastica rosse. È andata benissimo, ero talmente sicura di me stessa da risultare più sciolta che mai».

Lei però vive e lavora in America: libera scelta o "cervello in fuga" da un'Italia che i ribelli sembra amarli poco?

+

[1] AVA DUVERNAY. È LA PRIMA AFROAMERICANA A RICEVERE UNA NOMINATION AI GOLDEN GLOBE [2] LO CHEF MASSIMO BOTTURA [3] ED CATMULL, UNO DEI FONDATORI DELL'AMERICANA PIXAR [4] SULLY SULLENBERGER: NEL 2009 ATTERRÒ SULL'HUDSON CON IL SUO AEREO. A SINISTRA, IN BASSO, FRANCESCA GINO E *TALENTO RIBELLE* (EGEA, PP. 272, EURO 29,50)

«Libera scelta. Sono arrivata in America quasi 19 anni fa e poi, con il tempo, un marito americano e tre bimbi nati qui è diventato difficile tornare. Ma credo che oggi il mio Paese abbia molto da offrire e sono contenta che il mio libro sia un veicolo per raccontare anche storie italiane».

Pare che le donne si ribellino di meno, le risulta?

«Per loro andare controcorrente può risultare più difficile, ma se lo fanno ottengono gli stessi benefici degli uomini».

«I PIANTAGRANE CREATIVI NON PORTANO GUAI, MA IDEE. L'UNICO RISCHIO È CHE DIVENTINO ARROGANTI»

Nel libro racconto il caso di Patricia Fili-Krushel, amministratore delegato di WebMD e di un suo incontro con un gruppo di ingegneri, tutti maschi, della Sili-

con Valley. Quando le chiesero quanto ne sapesse di ingegneria, disegnò uno zero con le dita. «Questo è quanto ne so» disse, «tuttavia so come gestire le attività e spero che voi possiate insegnarmi ciò che ho bisogno di sapere sul vostro mondo». Per buone ragioni molte donne leader ritengono di non dover mostrare i loro punti deboli. Fili-Krushel rompe anche questo stereotipo, spiazzò gli ingegneri e vinse. Come dimostrano molte ricerche, quando riveliamo cose su di noi, persino carenze, gli altri si fidano di più».

Ribelli di talento si nasce o si diventa?

«La maggior parte di noi non nasce ribelle, ma può diventarlo se coltiva quel mix di cinque elementi. Come è successo a me: se provi la vita da ribelle, non vorrai più tornare indietro».