

Esercitarsi a esercitarsi

Divertimento ed economia del movimento per il benessere personale, professionale e aziendale

di **Luciano Ballabio**

Divertimento ed economia del movimento: una combinazione virtuosa. Come avvicinarci stabilmente al ben-essere? Da cosa e da chi dipendono 'ben-essere' e 'bell-essere'? Ogni giorno, in luoghi differenti, affrontiamo sfide imprevedibili nella gestione di relazioni e attività complesse: professionali, aziendali e sociali, ma anche affettive, sportive e a volte perfino artistiche. Esercitarci a esercitarsi creativamente è la condizione per avere successo in ogni attività complessa e in particolare nell'arte più complessa di tutte: l'arte di vivere.



Luciano Ballabio, laureato in filosofia nel 1975, dopo varie esperienze in scuole pubbliche e aziende private, nel 1997 sceglie la libera professione come formatore, coach ed emotional trainer. Nel 2004 ottiene la certificazione di qualità AIF. Socio fondatore dell'Università delle Persone, è stato socio AIF, FIC e ICF. Autore di tredici volumi, tra cui *Come un'orchestra*, dal 2006 è violinista nella più importante Orchestra Sinfonica Amatoriale italiana, *la Verdi per tutti*, e dal 2012 nell'*Orchestra Carisch*.

L'esercizio: punto di congiunzione tra riflessioni filosofiche e scoperte neuroscientifiche

Soprattutto in Italia, in un passato recente e meno recente, si è sviluppata una cultura educativa che ci ha abituato a svalutare l'esercizio fisico e a considerarlo una pratica subalterna rispetto alla coltivazione dell'intelletto, allo studio e all'acquisizione puramente cognitiva del sapere. Anche a causa della crisi, non soltanto economica, ma politica, sociale e globale, dalla quale il nostro Paese è stato travolto, quella cultura si sta tuttavia ormai rivelando obsoleta.

Il nostro successo personale, professionale, aziendale e sociale, è già ora e sarà sempre più dipendente dalla nostra capacità di esercitarsi creativamente per guidare altre persone a farlo in ambiti di esperienza differenziati, che tuttavia originano sempre non tanto da ciò che *sappiamo*, quanto da ciò che *siamo*, *sentiamo* e *facciamo* innanzitutto con il nostro corpo.

Questa rivalutazione dell'esercizio trova conferma sia nelle opere di filosofi che, come Peter Sloterdijk¹, hanno dato vita a una vera e propria filosofia dell'esercizio, sia nelle ricerche di neuroscienziati che, come Antonio Damasio², si dedicano da decenni allo studio del capitale più prezioso di cui noi tutti disponiamo: i neuroni e le relative interconnessioni, da cui è costituito il nostro cervello.

Senza un esercizio accurato, continuamente praticato e costantemente finalizzato, anche le attitudini più virtuose, anche le competenze più preziose, rischiano infatti di essere sprecate. Pensiamo cosa potrebbe accadere a un grande chirurgo, a un grande tennista o a un grande violinista, se rinunciassero a esercitarsi anche solo per qualche settimana.



Emozione e ripetizione

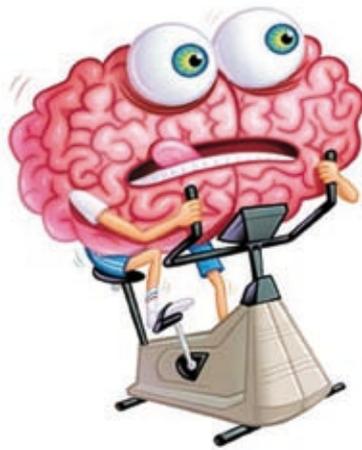
La ripetizione e la conseguente facilitazione dei processi di interconnessione neurale non sono soltanto la condizione dell'apprendimento cognitivo e dei correlati processi

¹ Peter Sloterdijk, *Devi cambiare la tua vita. Sull'antropotecnica*, a cura di Paolo Peticari, Cortina, Milano, 2010

² Antonio Damasio, *Il sé viene alla mente. La costruzione del cervello cosciente*, trad. it. di Isabella C. Blum, Adelphi, Milano, 2012; è il suo ultimo libro pubblicato in Italia



di memorizzazione a breve e a lungo termine, ma, come dimostrano gli studi di tutti i neuroscienziati che, a partire dallo stesso Damasio³ e da Joseph LeDoux⁴, se ne sono ampiamente occupati, sono anche la condizione e la base neurofisiologia di ogni apprendimento emotivo. “Il funzionamento dei circuiti di neuroni dipende dagli schemi delle connessioni tra i neuroni stessi e dalla forza delle sinapsi che stabiliscono tali connessioni. L’esperienza foggia il disegno dei neuroni, ne risulta che il disegno dei circuiti cerebrali continua a cambiare. I circuiti non sono soltanto ricettivi rispetto ai risultati della prima esperienza, ma anche più volte adattabili e modificabili da esperienze continuate”.⁵ Imparare a gestire la paura, che è la nostra emozione primordiale, e in particolare la paura del pericolo, dell’imprevisto, dell’incertezza e quindi del futuro, è possibile, per esempio, grazie alla ripetizione di esperienze che facilitino la trasformazione di quella stessa paura in rassicurazione, speranza, fiducia e coraggio. Ciò può accadere perché “anche la cognizione contribuisce all’emozione, dandoci la capacità di decidere l’azione da intraprendere dopo, data la situazione in cui ci troviamo ora. E’ una delle nostre attrezzature mentali più utili proprio perché ci consente di passare dalla reazione all’azione”.⁶



esclusivo vantaggio competitivo. “Chi è fisicamente attivo ne riceve la ricompensa lungo la vita, chi è pigro ne paga le conseguenze. Allo stesso modo vi è chi desidera affrontare sfide mentali e chi invece le vive come una sofferenza: questi ultimi, potendo scegliere, decidono di accontentarsi di vivere in una confortevole area mentale e non si rendono conto che ciò significa vivere in una zona stagnante. Assicuratevi di non far parte di quella fetta di umanità mentalmente pigra!”.⁹

L’esercizio come ripetizione della ripetizione

Malcom Gladwell¹⁰, ispirandosi alle ricerche di Anders Ericsson, dimostra e documenta come, attraverso la ‘regola delle 10.000 ore’, sia possibile acquisire la piena padronanza di qualsiasi competenza complessa. Esercitandosi per almeno 10.000 ore è infatti possibile puntare all’eccellenza e diventare campioni nella disciplina corrispondente a quella competenza complessa: dal gioco del golf alla capacità di suonare uno strumento

Innovare l’apprendimento, gestire l’invecchiamento

Le ricerche di altri neuroscienziati, come Elkhonon Goldberg⁷, dimostrano poi che, per radicare qualsiasi apprendimento evolutivo, ciascuno di noi ha bisogno di acquisire e di integrare esperienze differenziate, non solo cognitive, ma anche emotive e attive, acquisite non soltanto attraverso la sensorialità e la sensibilità, ma anche attraverso relazioni intersoggettive complesse, che si verificano tanto nella sfera dell’affettività interattiva quanto in quella dell’attività lavorativa. La combinazione virtuosa dell’esercizio, fondato sulla ripetizione, e della creatività, orientata all’innovazione, secondo lo stesso Goldberg⁸, può addirittura permettere la trasformazione dell’invecchiamento, da inevitabile e deprecabile handicap degenerativo, in uno straordinario ed



³ Antonio Damasio, *L’errore di Cartesio. Emozione, ragione e cervello umano*, trad. it. di Filippo Macaluso, Adelphi, Milano, 1995; Antonio Damasio, *Emozione e coscienza*, trad. it. di Elisabetta Frediani, Adelphi, Milano, 2000

⁴ Joseph LeDoux, *Il cervello emotivo. Alle origini delle emozioni*, trad. it. di Sylvie Coyaud, Baldini&Castoldi, 1998; Joseph LeDoux, *Il sé sinaptico. Come il nostro cervello ci fa diventare quelli che siamo*, trad. it. di Monica Longoni e Alessia Ranieri, Cortina, Milano, 2002

⁵ Antonio Damasio, *L’errore di Cartesio*, op. cit., p. 169

⁶ Joseph LeDoux, *Il cervello emotivo*, op. cit., p. 182

⁷ Elkhonon Goldberg, *La sinfonia del cervello. Come è fatto, come funziona, come cambia il nostro organo più complesso e misterioso*, trad. it. di Isabella C. Blum e Francesco Zago, Ponte alle Grazie, Milano, 2010

⁸ Elkhonon Goldberg, *Il paradosso della saggezza. Come la mente diventa più forte quando il cervello invecchia*, trad. it. di Raffaella Voi, Ponte alle Grazie, Milano, 2005

⁹ Elkhonon Goldberg, *Il paradosso della saggezza*, op. cit., p. 264

¹⁰ Malcom Gladwell, *Fuoriclasse. Storia naturale del successo*, trad. it. di Elisabetta Valdré, Mondadori, Milano, 2009



musicale difficile come il violino.

Avendo iniziato, dal nulla, a studiare questo strumento musicale all'età di trentaquattro anni e suonando ora regolarmente nelle due più importanti Orchestre Sinfoniche Amatoriali italiane, *la Verdi per tutti* e *l'Orchestra Carish*, posso personalmente confermare il fondamento della 'regola delle 10.000 ore'. In orchestra la combinazione virtuosa dell'esercizio praticato individualmente e di quello praticato in gruppo è la condizione necessaria per poter conseguire risultati altrimenti irraggiungibili.

"La domanda è: esiste il talento innato? La risposta, ovvia, è sì. I buoni risultati si ottengono con una miscela di talento e preparazione. Ma è una visione delle cose che presenta un lato problematico: più gli psicologi esaminano la carriera delle persone dotate, più sembra che la preparazione giochi un ruolo prevalente rispetto al talento innato".¹¹

L'esercizio, inteso come ripetizione della ripetizione e quindi come riproduzione costante e progressiva di azioni virtuose finalizzate a un obiettivo appassionante e convincente, ha il potere di produrre risultati ambiziosi e durevoli, che altrimenti sarebbe impensabile anche solo proporsi di conseguire.

L'esercizio come ripetizione senza ripetizione

Ma è possibile, grazie all'esercizio, riuscire a ottenere risultati ambiziosi anche in territori più sofisticati e meno *muscolari* rispetto a quelli di una pur impegnativa disciplina sportiva, quale è il golf, o di una pur complessa attività artistica, quale è la musica strumentale?

Antonio Damasio¹² ci ha dimostrato che ciascuno di noi può apprendere l'arte di guidare le nostre stesse emozioni. Le emozioni possono essere infatti guidate dai nostri sentimenti, che a loro volta possono essere guidati dai nostri pensieri. Questo esercizio non è fondato sulla semplice ripetizione di una stessa azione, ma consiste in una continua e sempre più raffinata integrazione tra impulsi, sensazioni, azioni, emozioni, sentimenti e ragionamenti, finalizzata alla



continua ricreazione di un equilibrio dinamico tra tutti questi differenziati elementi.

Damasio, elaborando quella nuova branca della scienza che egli stesso ha definito *neurobiologia dei sentimenti*, ha dato un fondamento neuroscientifico alle intuizioni sul governo delle *passioni* espresse, nel diciassettesimo secolo, da un filosofo metafisico come Baruch Spinoza e agli studi sull'intelligenza emozionale promossi, alla fine del secolo scorso, da uno psicologo divulgativo come Daniel Goleman¹³.

"La neurobiologia dell'emozione e del sentimento ci spiega, in termini suggestivi, che la gioia e le sue varianti sono preferibili al dolore e agli affetti simili, e sono inoltre più favorevoli alla salute e allo sviluppo creativo del nostro essere. Dovremmo dunque cercare la gioia, per decisione ragionata, e senza preoccuparci di quanto stupida e poco realistica possa sembrare quella ricerca".¹⁴

L'innovazione come ripetizione contro la ripetizione

Esercizio e allenamento, se fossero esclusivamente fondati sulla continua ripetizione delle medesime azioni, potrebbero esaurire la propria funzione nella sola produzione di ipertrofia dei muscoli direttamente implicati in quell'esercizio e in quell'allenamento.

Per scongiurare questo rischio e per sottolineare la decisiva funzione dell'innovazione, che è complementare e non alternativa alla ripetizione, Peter Sloterdijk in *Devi cambiare la tua vita* evidenzia il valore della ripetizione contro la ripetizione, ovvero della ripetizione innovativa. "Come negarlo: nel mondo attuale, l'unico fatto di significato etico universale è l'idea, sempre più diffusa ovunque, che le cose non possano più andare avanti così".¹⁵ Proprio grazie all'innovazione, l'esercizio può essere applicato ed esteso a qualsiasi sfera di apprendimento personale, professionale, aziendale e sociale.

Ciò è particolarmente importante perché, come ci suggeriscono Robert e Edward Skidelsky in *Quanto è abbastanza*¹⁶, oggi più che mai avvertiamo l'improrogabile necessità di esercitare sempre meglio la capacità delle persone di generare non soltanto benesse-



¹¹ Malcom Gladwell, *Fuoriclasse*, op. cit., p. 31

¹² Antonio Damasio, *Alla ricerca di Spinoza. Emozioni, sentimenti e cervello*, trad. it. di Isabella Blum, Adelphi, Milano, 2003

¹³ Daniel Goleman, *Intelligenza emotiva*, trad. it. di Isabella Blum e Brunello Lotti, Rizzoli, Milano, 1996; Daniel Goleman *Lavorare con intelligenza emotiva*, trad. it. di Isabella Blum, Rizzoli, Milano, 1998; Daniel Goleman, Richard Boyatzis, Annie McKee, *Essere leader*, trad. it. di Cristina Ripamonti e Tamara Nigi, Rizzoli, Milano, 2002; Daniel Goleman, *Leadership emotiva. Una nuova intelligenza per guidarci oltre la crisi*, trad. it. di Francesco Peri, Rizzoli, Milano 2012

¹⁴ Antonio Damasio, *Alla ricerca di Spinoza*, op. cit., p. 320

¹⁵ Peter Sloterdijk, *Devi cambiare la tua vita*, op. cit., p. 545

¹⁶ Robert e Edward Skidelsky, *Quanto è abbastanza. Di quanto denaro abbiamo davvero bisogno per essere felici? (Meno di quello che pensi)*, trad. it. di Francesca Gimelli, Mondadori, Milano, 2013



re soggettivo, ma anche 'ben-essere' e 'bell-essere' inter-soggettivi, che costituiscono gli ingredienti fondamentali per poter vivere una 'vita buona' in un contesto ambientale sempre più caratterizzato dalla scarsità e dall'imprevedibilità.

Esercitarsi a esercitarsi

Alla luce di queste premesse, che vedono lo sviluppo di un dialogo fecondo tra filosofia, neurobiologia, economia e antropologia, si delinea una prospettiva volta a definire e ad acquisire un *metodo* che, a differenza di quello razionalistico di cartesiana memoria, non sia fondato soltanto sulla ragione, ma sia spendibile anche nelle sfere dell'emozione e dell'azione. Allineando e allenando ragioni, convinzioni, emozioni e azioni, possiamo trasformare evolutivamente quell'ambito della nostra esperienza che costituisce il più grande ostacolo all'innovazione e al miglioramento continuo: la rete delle nostre abitudini acquisite. Appropriarci di un metodo fondato sulla capacità di esercitare, insieme alla dimensione cognitiva, anche quella emotiva e attiva delle nostre persone, in una fase caratterizzata dall'approfondirsi della crisi, diventa un decisivo vantaggio competitivo per poter cogliere, in questa stessa crisi, una pluralità di nuove opportunità. L'esercizio su cui è imperniata la pratica di un'attività agonistica, quale è quella sportiva, condivisa per esempio dagli atleti di una squadra di scherma, e l'esercizio su cui è fondata la pratica di un'attività non agonistica,



e concretamente percorsa attraverso una pratica costante, condotta sia individualmente che in team.

Da dove partire? Semplicemente da noi stessi e in particolare dal nostro corpo. Come ha detto Dorika Franchini, la Presidente di SPACE WORK intervistata da Chiara Lupi al Convegno *BenEssere* organizzato da ESTE a Milano il 26 febbraio 2013: "*Mens sana in corpore sano*. Molti predicano da molto tempo questo principio, ma pochi lo praticano regolarmente fino a farlo divenire uno stile di vita, un modo di essere permanente, generatore di ben-essere".

Se ciò vale in generale, vale soprattutto per la formazione aziendale. Infatti "il manager non è un cervello inserito in un contenitore da trasporto (il corpo umano), ma è un essere fisiologico, di cui tutte le funzioni devono essere preservate allo scopo di difendere più a lungo possibile il bene principale, che è la vita. Tipico del manager di ieri è il pensiero che il benessere psicofisico sia un elemento accessorio, non indispensabile, al punto da massacrarsi con cattive abitudini e da esporsi a rischi anacronistici".

Divertimento ed economia del movimento

Nel contesto delle nostre relazioni personali, intra-personali e inter-personali, come delle nostre relazioni sociali, professionali e aziendali, imparare a esercitarsi in modo sempre più focalizzato su obiettivi sfidanti e realistici, ci permette non soltanto di divertirci, metabolizzando la fatica e ottimizzando i risultati, ma anche di *risparmiarci*, eliminando sprechi di tempo e di energia, a vantaggio nostro e dei nostri partner.

Questa combinazione virtuosa tra divertimento ed economia del movimento, in un'organizzazione complessa si rivela assolutamente funzionale al miglioramento del rendimento individuale e generale. Tutto ciò può essere verificato non solo sulla pedana di una palestra, in chi deve affrontare la sfida di un lungo torneo di scherma olimpica, non solo sul palco di un teatro, in chi deve affrontare la sfida di un lungo programma sinfonico, ma anche su ogni altro terreno organizzativo, in chi deve affrontare le numerose e imprevedibili sfide che quotidianamente vengono dispensate in ogni realtà professionale e aziendale.

Esercitarsi a esercitarsi è la condizione per potersi cimentare con successo in ogni relazione e attività complessa, sia essa affettiva, sportiva o artistica, professionale, aziendale o sociale, ma è soprattutto la condizione essenziale per potersi cimentare nell'arte più complessa di tutte, nell'arte suprema: l'arte di vivere.



L'Orchestra Carisch nella Chiesa di San Marco a Milano il 6 novembre 2012

quale è quella musicale, condivisa per esempio dagli strumentisti di una compagine orchestrale, ci indicano la strada da seguire.

Questa strada, lastricata di esercizi e allenamenti al tempo stesso ripetitivi e innovativi, che coinvolgano contemporaneamente la componente cognitiva, emotiva e attiva delle persone, può tuttavia essere solo indicata, in modo vuoto e astratto, oppure può essere attivamente