

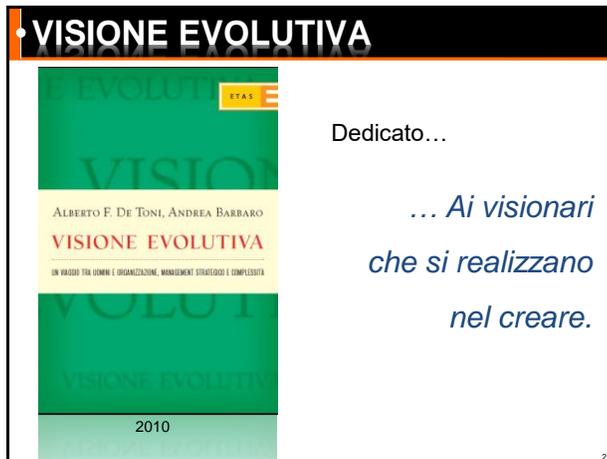


TALENTI
IL NETWORK SALESIANO
DELL'EDUCAZIONE
DIFF. EDUCATIONE
IF BELONGS EVERYONE

**Dream, team
e network**

Alberto F. De Toni
Università degli Studi di Udine

Le nuove frontiere della formazione
Giovani, network, alleanze
Università Cattolica del Sacro Cuore
Contrada di Santa Croce, 17 – Brescia
6 Aprile 2018



VISIONE EVOLUTIVA

ALBERTO F. DE TONI, ANDREA BARBARO

VISIONE EVOLUTIVA

UN VIAGGIO TRA UOMINI E ORGANIZZAZIONI, MANAGEMENT STRATEGICO E COMPLESSITÀ

2010

Dedicato...

*... Ai visionari
che si realizzano
nel creare.*

• **VISIONE ANTROPO-CENTRICA VS TECNO-CENTRICA**

Alla base delle organizzazioni di successo ci sono gli **uomini** con la *loro visione, i loro valori condivisi* e le *loro reti di relazioni interne (team) ed esterne (network)*.

Il management delle organizzazioni non è riconducibile - come nella letteratura classica dominante - ad un **sistema impersonale di technicalities (one best way)**.

• **AGENDA**

Il dream

• **IL SOGNO IMPRENDITORIALE (1/2)**

- La causa prima che porta a dare vita a un'impresa non è tanto il desiderio di una maggiore gratificazione economica, quanto piuttosto la soddisfazione di **creare** qualcosa di nuovo, di proprio, di distintivo.
- L'uomo imprenditore è sensibile alle emozioni: il suo desiderio di fare impresa è correlato al suo bisogno di **autorealizzazione**, al piacere di creare.

• **IL SOGNO IMPRENDITORIALE (2/2)**

- L'imprenditore desidera rispondere a un'intuizione o a un'aspirazione profonda. La spinta è istintiva, per certi aspetti un po' incosciente e spesso rincorre un vero e proprio **"sogno"**.
- La passione vera che guida l'imprenditore nel suo viaggio verso il proprio futuro è riconducibile alla grande forza del proprio **"I have a dream"**.

• **IL POTERE DEI SOGNI (1)**

Nothing happens unless first a dream.



Carl Sandburg
(1878-1967) - Scrittore americano, Premio Pulitzer nel 1940 e nel 1951

15

• **IL POTERE DEI SOGNI (2)**

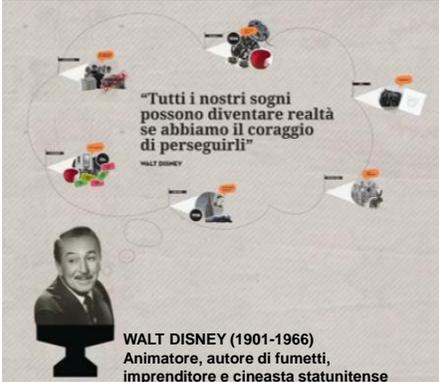
Se lo sogni, allora lo puoi fare.



Walt Disney
(1901-1966) - Animatore, autore di fumetti, imprenditore e cineasta statunitense

17

• **IL CORAGGIO DI PERSEGUIRE I PROPRI SOGNI**



WALT DISNEY (1901-1966)
Animatore, autore di fumetti, imprenditore e cineasta statunitense

19

• **IL POTERE DEI SOGNI (3)**

Per compiere grandi cose, non dobbiamo solo agire, ma anche sognare, non solo pianificare, ma anche credere.



Anatole France,
(1844-1924) - Scrittore francese, membro dell'Académie Française
Premio Nobel per la letteratura nel 1921

21

IL SIGNIFICATO DEI SOGNI (1)

Impara dai tuoi sogni ciò che ti manca.



Wystan Hugh Auden
(1907-1973) - Poeta inglese

A.F. De Toni & A. Barbato Visione Evolutiva 22

IL SIGNIFICATO DEI SOGNI (2)

È solo nei loro sogni che gli uomini sono davvero liberi.



Robin Williams,
nella parte di John Keating nel film "L'attimo fuggente" del 1989

A.F. De Toni & A. Barbato Visione Evolutiva 23

SOGNO E VEGLIA

Coloro che sognano di giorno fanno molte cose che sfuggono a chi sogna soltanto di notte.



Edgar Allan Poe,
(1809-1849) – Scrittore e poeta americano

A.F. De Toni & A. Barbagò Visione Evolutiva 24

SOGNO E IMMAGINAZIONE

Avanza con fiducia nella direzione dei tuoi sogni. Vivi la vita che hai immaginato.



Henry David Thoreau,
(1817-1862) - Saggista, poeta e filosofo americano.

26

SOGNO E FUTURO (1)

Non c'è nulla come un sogno per creare il futuro.



Victor Hugo,
(1802-1885) - Scrittore, poeta e drammaturgo francese

28

SOGNO E FUTURO (2)

I sogni ti portano nel futuro e aggiungono emozione al presente.



Robert Conklin,
(1940 - ...) Professore americano, autore di best sellers

A.F. De Toni & A. Barbagò Visione Evolutiva 29

SOGNO E SFIDA

Un vincitore è solo un sognatore che non si è arreso.



Nelson Mandela,
(1918 - ...) - Politico e attivista sudafricano, Premio Nobel per la pace nel 1993.

31

SOGNO E AZIONE (1)

Sogno i miei dipinti e poi dipingo i miei sogni.



Vincent Van Gogh,
1853-1890. Pittore post-impressionista olandese.

33

• SOGNO E AZIONE (2)

Il più grande dei doni di cui l'animo umano è fornito è l'abilità di inseguire i nostri sogni più intimi.



Prof. Allen Hobby,
nel film "Artificial Intelligence" di Steven Spielberg del 2001



35

• SOGNO E AZIONE (3)

Ognuno di noi ha un paio di ali, ma solo chi sogna impara a volare.



Jim Morrison,
(1943-1971) - Cantante e poeta statunitense

A.F. De Toni & A. Barbato | Visione Evolutiva

36

• SOGNO E VITA (1)

Quando sogno, io vivo.



Capo pellerossa.

A.F. De Toni & A. Barbato | Visione Evolutiva

37

• SOGNO E VITA (1)

Non esiste un sogno perpetuo. Ogni sogno cede il posto ad un sogno nuovo, e non bisogna volerne trattenere alcuno.



Hermann Hesse,
(1877-1962) - Scrittore tedesco, Premio Nobel per la letteratura nel 1946

39

• SOGNO E VITA (2)

Nei processi del sogno l'uomo si esercita alla vita vera.



Friedrich Nietzsche,
(1844-1900) - Filosofo e scrittore tedesco

41

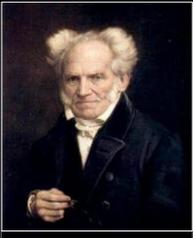
• AGENDA

I motori del cambiamento

44

IL FASCINO DEL CAMBIAMENTO

Solo il cambiamento è eterno, perpetuo, immortale.



Arthur Schopenhauer
(1788 –1860) filosofo tedesco

IL CAMBIAMENTO COME PROCESSO: LA METAMORFOSI

Un mondo nuovo? Perché no? Non farti abbattere e scommetti su improbabilità e metamorfosi

(Morin E., 2004)

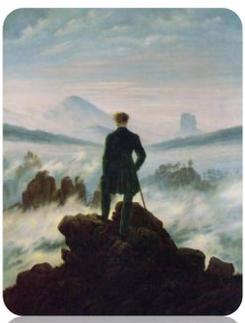
Da bruchi imprigionati nelle due dimensioni a farfalle libere di volare nelle tre dimensioni

(Illy E., 2004)



VISIONE

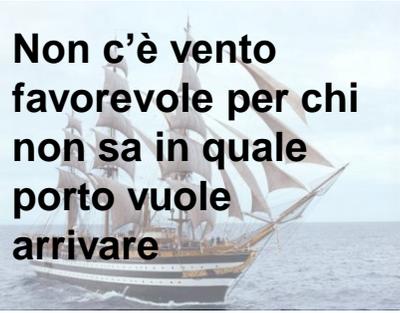
Una immagine del futuro che cerchiamo di creare



- ispirante
- sovrastante
- di lungo termine
- evoca ed è guidata dalla passione

VISIONE COME META

Non c'è vento favorevole per chi non sa in quale porto vuole arrivare




Seneca
(4 a.C. – 65 d.C.)

I MOTORI DEL CAMBIAMENTO

AMBITO DELL'IMMAGINARIO		
SINGOLO	GRUPPO	
	ORGANIZZAZIONE	SOCIETÀ
SOGNO	VISIONE	MITO
Immaginario dell'intimo	Immaginario dell'organizzazione	Immaginario del sociale
Immaginario esplorativo	Immaginario esplicativo	
Sogno dell'individuo	Sogno condiviso a livello di organizzazione	Sogno condiviso a livello sociale

(Fonte: De Toni, Barbaro, 2010, p. 63)

Il mito come motore del cambiamento sociale




Terra promessa Frontiera americana

• **LA VISIONE** COME MOTORE DEL CAMBIAMENTO

Abbiamo bisogno di uomini che possano sognare cose che non sono mai esistite.



John Fitzgerald Kennedy
(1917-1963) - 35° Presidente degli Stati Uniti (1961-63).



68

• **IL MITO** COME MOTORE DEL CAMBIAMENTO

«I have a dream...
That my four children will one day live in a nation where they will not be judged by the colour of their skin but by the content of their character »



Martin Luther King
(1929 - 1968) - politico, attivista e pastore protestante statunitense

70

• **COSA TI DONA L'IMMAGINAZIONE**

L'immaginazione è la prima fonte della felicità umana.

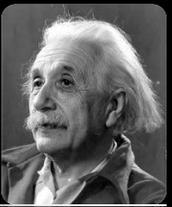


Giacomo Leopardi,
(1798 – 1837) – Poeta, filosofo, scrittore, filologo e glottologo italiano

72

• **DOVE TI PORTA L'IMMAGINAZIONE**

**La logica ti porta da A a B.
L'immaginazione ti porta ovunque.**

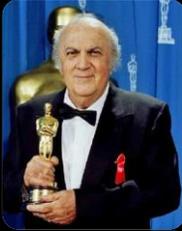


Albert Einstein,
(1879- 1955) – Fisico e filosofo tedesco
Premio Nobel per la Fisica nel 1921

74

• **IMMAGINAZIONE E PENSIERO**

L'immaginazione è il modo più alto di pensare.



Federico Fellini,
(1920 – 1993)
Regista e sceneggiatore italiano.

76

• **IL VERO CAPITALE È L'IMMAGINAZIONE**



Copiare sembrerebbe il modo migliore per ridurre i rischi.
Oggi la sfida è attrarre capitale umano ... Contano le idee, gli individui e quindi ciò che ci rende unici.
Il vero capitale è l'immaginazione”.

Jonas Ridderstråle & Kjell A Nordström (2006)

79

DA A A B VIA IMMAGINAZIONE (1)



A.F. De Toni & A. Barbato

DA A A B VIA IMMAGINAZIONE (2)



A.F. De Toni & A. Barbato

DA A A B VIA IMMAGINAZIONE (3)



A.F. De Toni & A. Barbato

DA A A B VIA IMMAGINAZIONE (4)



A.F. De Toni & A. Barbato

DA A A B VIA IMMAGINAZIONE (5)



A.F. De Toni & A. Barbato

DA A A B VIA IMMAGINAZIONE (6)



A.F. De Toni & A. Barbato

DA A A B VIA IMMAGINAZIONE (7)

e per ultimo anche...

che linea da A a B?
criteri di
ottimizzazione

De Toni & A. Barbato 2003

A.F. De Toni & A. Barbato

L'IMMAGINARIO NELLA VISIONE D'IMPRESA (1)

The power of dreams

Dream ideas

I sogni diventano realtà

Il più grande assortimento di sogni

Nuova classe S. Il sogno continua

88

L'IMMAGINARIO NELLA VISIONE D'IMPRESA (2)

Non smettere di sognare

Teniamo uniti i vostri sogni

Mi sento protagonista di un sogno

A tutti quelli che hanno un sogno, dedichiamo una banca su misura per realizzarlo

Lunga vita ai sogni

L'IMMAGINARIO NELLA VISIONE D'IMPRESA (3)

Se non avessimo sogni, non potremmo realizzarli

Nulla ferma chi ha deciso di sognare senza vincoli

Dreamworks (*nomen omen*)

AGENDA

Una visione antropocentrica

94

ELEMENTI DI UNA VISIONE ANTROPOCENTRICA

(Fonte: De Toni, Barbato, 2010, pag. 124)

95

• COSTRUIRE SIGNIFICATI PER VEDERE CON IL CUORE

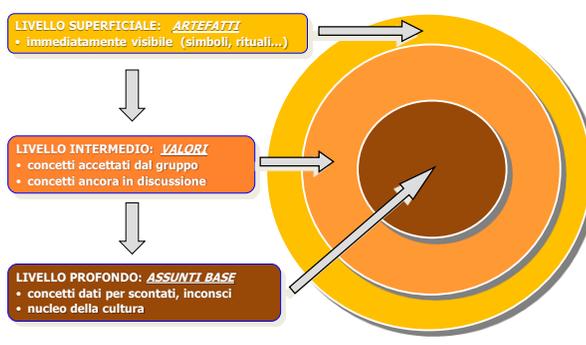
**Non si vede bene
che con il cuore,
l'essenziale è
invisibile agli occhi.**



Antoine De Saint-Exupéry
(1900, 1944)
scrittore e aviatore francese

97

• VALORI COME ELEMENTI DELLA CULTURA



LIVELLO SUPERFICIALE: ARTEFATTI
• immediatamente visibile (simboli, rituali,...)

LIVELLO INTERMEDIO: VALORI
• concetti accettati dal gruppo
• concetti ancora in discussione

LIVELLO PROFONDO: ASSUNTI BASE
• concetti dati per scontati, inconsci
• nucleo della cultura

(Fonte: adattamento da Schein, 1985)

102

• UN PIANETA DI RELAZIONI

**Le relazioni sono
l'essenza del
mondo vivente.**



Gregory Bateson
(1904 - 1980)
antropologo, sociologo, psicologo, linguista britannico

104

• IL NETWORK: TUTTO È IN RELAZIONE



**Nessuna cosa
esiste mai
interamente da sola;
ogni cosa è in
relazione con ogni
altra cosa**

Buddha (558 a.C. - 478 a.C.)

105

• LA NECESSITÀ DELLA SQUADRA

**Puoi perdere con dei
buoni giocatori,
ma non puoi vincere
senza di loro.**



(Proverbio)

106

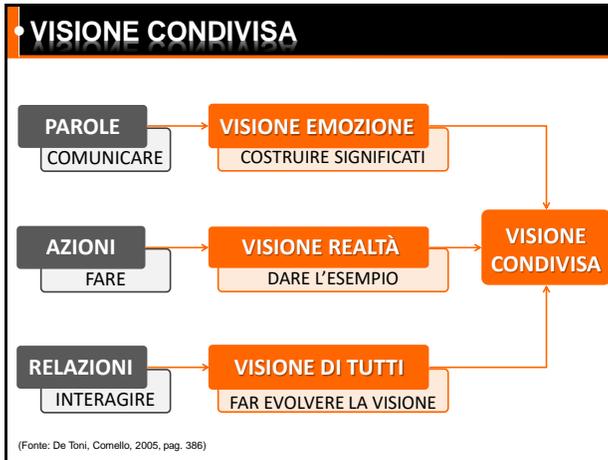
• IL COMPITO E' DATO, IL RUOLO E' ASSUNTO



Frodo
*Vorrei che l'anello non fosse mai
venuto da me.*

Gandalf
*Possiamo soltanto decidere cosa
facciamo con il tempo che ci viene
concesso.*

114



• CONDIVIDERE: LA SEMANTICA DEL LINGUAGGIO ...

Totò, Peppino e ... la malafemmina
I fratelli Totò e Peppino alla ricerca a Milano del figlio della sorella ...

PRODUZIONE	Italia, 1956
GENERE	Commedia
DURATA	105 minuti
REGIA	Camillo Mastrocinque
CAST	Totò, Peppino De Filippo, Dorian Gray, Teddy Reno, Nino Manfredi

116

• COSTRUIRE SIGNIFICATI PER VEDERE CON IL CUORE

**Non si vede bene
che con il cuore,
l'essenziale è
invisibile agli occhi.**

Antoine De Saint-Exupéry
(1900, 1944)
scrittore e aviatore francese

117

• DARE L'ESEMPIO

**L' esempio
è leadership.**

Albert Schweitzer
(1875 - 1965)
medico, teologo, musicista e missionario luterano tedesco

118

• L'AZIONE COME DETERMINANTE DELLA FIDUCIA

**Le persone possono
dubitare di ciò che dici
ma crederanno a ciò
che fai.**

Lewis Cass
(1782 - 1866)
Ufficiale e politico americano

119

• VISIONE: LA STORIA DEI TRE SCALPELLINI

COMPLETA		«Sto spaccando pietre per costruire la cattedrale»
PARZIALE		«Sto spaccando pietre per costruire un muro»
ASSENTE		«Sto spaccando pietre»

120



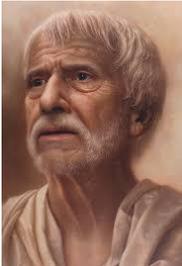
• AGENDA

Conclusioni

261

• A PROPOSITO DI TALENTI

La fortuna non esiste: esiste il momento in cui il talento incontra l'occasione.



Lucio Anneo Seneca
Corduba, 4 a.C. – Roma, 65)

284

• Siate coraggiosi: Be Brave

**TESTA E CUORE
PER ESSERE CORAGGIOSI**

285

• CONTATTI




Prof. Alberto F. De Toni
detoni@uniud.it
www.diegm.uniud.it/detoni/wordpress/

287

• PER APPROFONDIMENTI SULLA COMPLESSITÀ



Dedicato...

*... Ai saggi
che sanno vivere
all'orlo del caos.*

2005

296

PER APPROFONDIMENTI SULLA VIA OCCIDENTALE E ORIENTALE ALLA COMPLESSITÀ

Alberto F. De Toni Luca Comello
Viaggio nella complessità
2007

Dedicato...

... Ai viaggiatori che sempre ricominciano il viaggio.

298

PER APPROFONDIMENTI SULL'ECONOMIA COMPLESSA

Alberto F. De Toni Erika Bernardi
IL PIANETA DEGLI AGENTI
Teoria e simulazione ad agenti per cogliere l'economia complessa
2009

Dedicato...

... Agli uomini agenti del proprio futuro.

300

PER APPROFONDIMENTI SULLA SANITÀ COMPLESSA

ALBERTO F. DE TONI ROBERTO MALCOMELLI E STEFANO DI
IL MONDO INVISIBILE DEI PAZIENTI FRAGILI
LA FRAGILITÀ INTERPRETATA DALLA MEDICINA DI FAMIGLIA MEDIANTE LA TEORIA DELLA COMPLESSITÀ
2010

Dedicato...

... Agli esploratori consapevoli che il cammino si fa andando.

301

PER APPROFONDIMENTI SU LEZIONI IMPARATE SUL CAMPO

Aldo Burello, Alberto Felice De Toni, Michela Parussini
Dalla Zanussi all'Electrolux
Un secolo di lezioni per il futuro
Zanussi
FABBRICA CUCINE ECONOMICHE
Il Mulino Storie di imprese
2010

Dedicato ...

... A quanti imparano scoprendo il passato.

302

PER APPROFONDIMENTI SULL'AUTO-ORGANIZZAZIONE

Alberto F. De Toni Luca Comello Lorenzo Ioan
Auto-organizzazioni
Il mistero dell'emergenza nei sistemi fisici, biologici e sociali
2011

Dedicato ...

... Agli uomini che accolgono l'emergenza del divenire.

303

PER APPROFONDIMENTI SULLA CONOSCENZA

LA GUIDA DEL SOLE 24 ORE AL KNOWLEDGE MANAGEMENT
Quanto vale la conoscenza? Niente, tutto, come Geuzulemmé.
Alberto F. De Toni, Andrea Fornasier
2012

Dedicato...

... Alle persone che generano valore mettendo in atto la conoscenza.

305

PER APPROFONDIMENTI SULLA PRODUZIONE



ALBERTO F. DE TONI
ROBERTO PANIZZOLO
AGOSTINO VILLA

GESTIONE DELLA PRODUZIONE

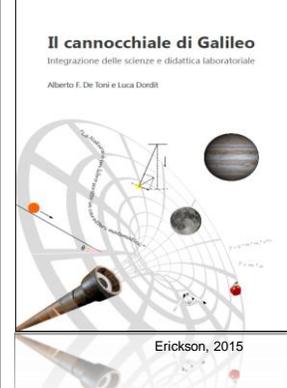
2012

Dedicato...

*... Alle persone
che sanno
interpretare
e gestire il
cambiamento.*

306

PER APPROFONDIMENTI SULL'INTEGRAZIONE DEI SAPERI



Il cannocchiale di Galileo
Integrazione delle scienze e didattica laboratoriale

Alberto F. De Toni e Luca Dordit

Erickson, 2015

Dedicato...

*... A chi sa integrare
ordine e disordine*

309

PER APPROFONDIMENTI SUL FORESIGHT



Alberto F. De Toni, Roberto Slaghi, Cinzia Battistella

Anticipare il Futuro
Corporate Foresight

"Il futuro... arriva come un gatto"

Egea

Dedicato ...

*... Agli uomini e
alle donne
che hanno il futuro
nel sangue.*

310

PER APPROFONDIMENTI SULLE RISPOSTE ALLA COMPLESSITÀ



Alberto F. De Toni Giovanni De Zan

Il dilemma della complessità

Marsilio

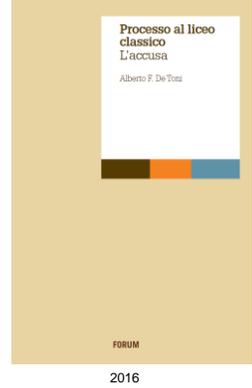
Marsilio, 2015

Dedicato ...

*... Alle persone
consapevoli che la
conoscenza inizia
con i dilemmi.*

311

PER APPROFONDIMENTI SULLA CLASSICITÀ



Processo al liceo classico
L'accusa

Alberto F. De Toni

FORUM

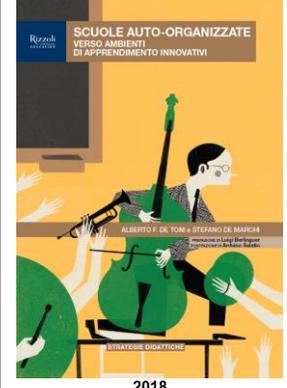
2016

Dedicato ...

*... Alle persone
innamorate del
liceo classico.*

312

Scuole auto-organizzate



Nottini

SCUOLE AUTO-ORGANIZZATE
VERSO AMBIENTI
DI APPRENDIMENTO INNOVATIVI

ALBERTO F. DE TONI e STEFANO DE MARCHI

2018

Dedicato ...

*Agli eroi della scuola,
che hanno il coraggio
di creare dal basso
nuovi ambienti di
apprendimento.*

313