

ANDRÉS PASCUAL

INCERTEZZA POSITIVA



TRASFORMA
L'INSICUREZZA,
IL CAOS E
IL CAMBIAMENTO
IN FORZA
INTERIORE

 GIUNTI

INCERTEZZA POSITIVA



Andrés Pascual

INCERTEZZA POSITIVA

TRASFORMA
L'INSICUREZZA, IL CAOS
E IL CAMBIAMENTO
IN FORZA INTERIORE

 GIUNTI

Titolo originale:

Incertidumbre positiva

© Andrés Pascual Carrillo de Albornoz, 2020

Tutti i diritti sono riservati.

Traduzione: Cristina Verrienti

Editing e redazione: Silvia Rogai e Alice Cianni

Impaginazione: Silvia Rogai

Immagine di copertina: © Celia Cano

www.giunti.it

© 2021 Giunti Editore S.p.A.

Via Bolognese 165 – 50139 Firenze – Italia Via

G.B. Pirelli 30 – 20124 Milano – Italia

ISBN: 9788809958036

Prima edizione digitale: marzo 2021



PRO.DIGI  GIUNTI
FESTINA LENTE

*A Francesc Miralles,
con te accanto tutto è più che positivo.*

NOTA DELL'AUTORE

Proprio mentre correggo il manoscritto di questo libro per mandarlo alla mia editor, dovrebbe essere uscito il mio nuovo romanzo, un thriller intitolato *El beso del ángel* («Il bacio dell'angelo»). Circa due settimane fa ho ricevuto quel pacchetto sempre così speciale con la prima copia fresca di stampa, che ho mostrato sui social entusiasta. In quel periodo avevo l'agenda zeppa di impegni, ogni cosa incastrata al millimetro: il tour promozionale in tutta la Spagna, la Fiera internazionale del libro di Londra per vendere i diritti di traduzione, presentazioni in location affascinanti come Mosca e Amburgo...

Ma appena ricevuto il pacchetto, i sempre incerti casi della vita hanno voluto che il lancio del romanzo fosse sospeso fino a data da destinarsi e che ogni singolo evento di promozione venisse cancellato. Un bel problema, dici? No. I veri problemi sono quando un nostro caro si ammala o muore, quando veniamo licenziati o quando la nostra attività si trova in una situazione così critica da doverla chiudere. Ciò che è successo a me, per quanto estremo, non è altro che l'ennesimo incidente di percorso provocato dall'insicurezza, dal caos e dal cambiamento costante, a cui devo far fronte e adattarmi e grazie ai quali devo continuare a crescere. Proprio mentre aggiungo queste righe alla versione definitiva del libro, alla televisione risuona la parola *incertezza*. Alla radio risuona la parola *incertezza*. Nel cortile dei vicini risuona la parola *incertezza*. Il mondo intero, in ogni suo anfratto, adesso e per sempre, potrà mettere alla prova i concetti di questa mia opera. Spero solo di esserne all'altezza.

Andrés Pascual

PRIMA PARTE

COS'È L'INCERTEZZA POSITIVA?



LA GRAN DIFFERENZA

Noi esseri umani siamo in grado di prevedere il comportamento di una cometa. Dal nostro piccolo pianeta e grazie al nostro altrettanto piccolo ma affascinante cervello sappiamo con sicurezza che la cometa Halley lasciò la lontana nube di Oort migliaia di anni fa, conosciamo le caratteristiche della sua orbita, comprese le variazioni caotiche causate dalla vicinanza di Giove e di Saturno, e sappiamo che ogni 75,32 anni passerà accanto a noi finché, perduta la sua massa, smetterà di esistere nell'arco dei prossimi 15 000 anni.

Siamo in grado di prevedere tutto questo, eppure non riusciamo a prevedere neanche l'ombra dell'andamento dei mercati o dei movimenti sociali che rovesceranno i governi, né la crisi del mattone e nemmeno il futuro della nostra attività, relazione o carriera professionale.

Il libro che stai leggendo è frutto di anni di esperienze personali, viaggi, analisi, conversazioni con illustri maestri e lettura di tutti i saggi che ho raccolto nella sezione «Bibliografia» e di altrettanti che sono rimasti su chissà quale scaffale. È pubblicato dalla migliore casa editrice in questo ambito, ma prima è stato corretto limando fino all'ultima virgola e ha trovato posto negli espositori

più in vista di centinaia di librerie... Dopo tanto lavoro, come risponderanno i lettori? Non ne ho la più pallida idea. Come direbbe Rowan Atkinson, l'attore che interpreta Mr. Bean: «Prevedo che può succedere di tutto»¹.

Ci troviamo nell'era dell'incertezza. E uso il termine *era* poiché è quello che meglio si presta a definire il periodo che stiamo vivendo, un periodo della durata di un *kalpa*, termine che i buddisti usano per indicare il tempo che impiegherebbero i mari a prosciugarsi, se ogni tre anni scendesse a intingervi il proprio pennello un essere celeste. Insomma, il loro modo di definire l'eternità.

In seguito agli attentati dell'11 settembre, l'Army War College stabilì che l'esercito degli Stati Uniti dovesse prepararsi a un nuovo scenario denominato VUCA (acronimo di quattro parole che in italiano traduciamo come «volatilità», «incertezza», «complessità» e «ambiguità»). In effetti indovinarono in pieno, tranne che per il riferimento al «nuovo scenario», dato che non era avvenuto alcun cambiamento di congiuntura. Rispetto a prima il mondo non aveva affatto smesso di essere volatile, complesso, ambiguo, ma soprattutto incerto. È così dall'inizio dei tempi e così resterà per sempre. Lo stato di incertezza non è accidentale né transitorio, non è una questione che dobbiamo superare. È piuttosto uno stato naturale e stabile, ma per fortuna anche positivo nell'ottica del nostro benessere, sia a livello personale che d'impresa.

Essendo progettato per sopravvivere, il nostro cervello va alla ricerca di certezze per sentirsi protetto. Perfino nei tempi più bui ci convinciamo che presto tutto finirà e che potremo contare su delle solide basi per andare avanti. E benché possiamo stare certi che il male prima o poi passerà, come sono passati i drammatici crolli delle borse finanziarie, le bombe atomiche, le glaciazioni e le pestilenze, comunque l'incertezza resterà lì per sempre.

1. «I'm going to make a prediction – It could go either way.» Secondo alcuni la citazione è da ricondursi invece all'ex allenatore di calcio Ron Atkinson [Ndr].

Il mitico pugile Muhammad Ali disse una volta prima di un incontro: «Mi possono fischiare, gridare contro, tirare noccioline, purché paghino l'ingresso»; e la scrittrice Nicole Robinson, in un articolo per *The Startup*, conferma che nella vita succede la stessa cosa. La metafora infatti non potrebbe essere più azzeccata: puoi fischiare con tutte le forze che hai in corpo, gridare fino a lacerarti le corde vocali, lanciare noccioline o se preferisci sbattere contro la parete la sedia, le scarpe da ginnastica o qualsiasi altra cosa tu abbia a portata di mano, ma se decidi di vivere in questo mondo, devi pagare. Qual è il prezzo? L'incertezza.

Ecco perché è giunto il momento di cambiare il modo in cui la affrontiamo: con l'aiuto di un metodo pensato a partire dagli insegnamenti che le menti più illustri dell'umanità ci hanno lasciato per far fronte all'insicurezza, al caos e al cambiamento (i tre aspetti che la compongono), impareremo a trasformarla in Incertezza Positiva.

Incetezza = Incapacità di prevedere il futuro

Incetezza Positiva = Capacità di creare il futuro

Vivere nell'incetezza significa assistere allo scorrere del tempo sottomessi dalla paura di una parola. Significa soffrire, restare immobili, non agire, non evolvere e di conseguenza estinguersi. Significa non possedere niente.

Vivere nell'Incetezza Positiva vuol dire invece sbarazzarsi della paura e abbracciare l'insicurezza, il caos e il cambiamento per scorrere in loro e con loro. Vuol dire compiere la tua scelta liberamente, con calma e piena attenzione, agire, creare, avere fiducia, divertirsi e stare bene.

Vuol dire possedere tutto.

Ti invito ad accompagnarmi in questo viaggio appassionante (come dice lo scrittore Eckhart Tolle, «la vita è un'avventura, non un viaggio organizzato»), perché nei prossimi capitoli impareremo in particolare a:

- Prendere decisioni tenendo conto delle nostre esperienze, ma sempre senza fossilizzarci su una determinata visione della vita o dell'azienda, che cambiano in continuazione insieme all'ambiente circostante.
- Approfittare del vantaggio che le informazioni e le previsioni ci forniscono, evitando di restare bloccati nella ricerca della conoscenza assoluta.
- Passare dalla paura alla fiducia in se stessi quando si elaborano nuovi piani e strategie.
- Rischiare il tutto per tutto contro il caso e la fortuna, nell'ottica di creare opportunità di successo assicurandoci sempre di avere i piedi ben piantati a terra.
- Introdurre piccole e facili abitudini quotidiane che ci permettano di superare le situazioni di estrema incertezza.

È vero, non possiamo prevedere il futuro, ma grazie all'Incertezza Positiva saremo in grado di crearlo.

IL POTERE DI UNA PAROLA

Le parole racchiudono una forza incredibile, ma non sempre in positivo. Nello specifico la parola *incertezza*, sebbene non voglia dire altro che «mancanza di certezza», ossia un aspetto della nostra condizione di uomini e del mondo intero, ci spiazza.

Le neuroscienze confermano questo potere: un'infelice manciata di lettere può arrivare a modificare la nostra percezione di ciò che ci sta intorno, condizionando le decisioni che prendiamo. Dalla nostra bocca escono in media settantacinquemila parole al giorno, molte delle quali hanno una connotazione negativa. Essendo così tante, tendiamo a non dare loro molta importanza; ma prova a immaginare che il tuo cervello venga colpito ripetutamente come un sacco da box.

Quante volte dici la parola *no* da quando ti alzi la mattina a quando vai a letto la sera? Il neuroscienziato Andrew Newberg ha dimostrato che ogni volta che iniziamo una frase con un *no* produciamo più cortisolo immergendoci nello stress, mentre quando riusciamo a cominciare la stessa frase con un *si*, liberiamo l'ormone del piacere: la dopamina. È molto diverso dire «No, adesso non posso farlo» da «Sì, lo farò appena possibile». Mark Wadman, collega di Andrew Newberg e con lui autore del libro *Words Can Change Your Brain* («Le parole possono cambiare la tua mente»), ci avverte che per compensare il potere distruttivo di una sola espressione negativa ce ne occorrono ben quattro positive.

Non ci sono dubbi riguardo ai benefici del linguaggio positivo sulla nostra salute mentale. Le terapie cognitivo-comportamentali sfruttano l'espressione orale per curare pazienti affetti da stress e perfino da depressione, giacché le parole positive ci infondono una visione felice del futuro aumentando l'attività dell'amigdala all'interno del cervello. Il fatto più curioso è come questo comportamento arrivi a influenzare la salute fisica. Il professore di Neurologia David A. Snowdon, dell'Università del Kentucky, ha condotto uno studio sull'Alzheimer che ha acquisito popolarità già dal titolo: «Nun Study» («Studio delle suore»). In esso infatti ha analizzato per quindici anni i comportamenti di seicentotantotto religiose del convento School Sisters of Notre Dame in Minnesota, arrivando alla conclusione che le più longeve (ossia quelle che vivevano fino a dieci anni in più rispetto alla media a parità di abitudini, e non mi riferisco solo agli abiti in tela grezza), erano solite usare espressioni positive quattro volte più delle altre. Quindi, prima di addentrarci nel nuovo paradigma proposto da questo libro, è fondamentale rinominare l'origine del problema. La parola *incertezza* si trascina dietro da secoli un alone terribilmente negativo, per cui è ancora considerata un ostacolo al nostro benessere. Quale modo migliore per risolvere la questione se non accostarla alla parola *positiva*, che in definitiva non è altro

che la sua caratteristica principale? Non si tratta di creare una nuova incertezza che conviva con la precedente, una nell'ombra e l'altra alla luce, quanto piuttosto di trovare un termine appropriato per chiamare quella di sempre, dopo averla osservata e vista per ciò che è in realtà.

Se non iniziamo a liberarla dal fardello culturale che ha ereditato nel tempo, l'incertezza continuerà la sua opera devastatrice anche senza bisogno di pronunciarne il nome a voce alta. Difatti le parole che ci danneggiano di più sono quelle che mentalmente diciamo a noi stessi, e in questo senso *incertezza* è una delle peggiori proprio per via della sua ambiguità, dato che non significa niente di concreto né di delimitabile.

Precisamente un secolo fa il filosofo Ludwig Wittgenstein dichiarò che i limiti del nostro linguaggio corrispondono ai limiti del nostro mondo. Non permettiamo quindi a una parola di restringere le nostre possibilità di benessere.

PSSC

PSSC non è l'acronimo di un partito politico, né il nome di una console o di un nuovo elemento chimico. Sono le luci segnaletiche della strada per l'inferno verso cui ci ha condotti l'incertezza fino a questo momento: Pensiero – Sensazione – Sentimento – Comportamento.

Immagina di lavorare per una grande azienda e di aver avuto un'idea innovativa. Dopo averla sviluppata come si deve, sei riuscito a convincere il CEO in persona ad ascoltarti. Hai la presentazione pronta, sono le undici di sera e la riunione è fissata per domani mattina. Non ti resta che andare a letto e gioire dell'ottimo lavoro che hai fatto, perché si sa che una buona giornata inizia già la sera prima. E invece ti lasci influenzare da un solo pensiero funesto: «Chissà di che umore sarà il capo domani...».

Il pensiero è seguito subito da una sensazione: «Ho la bocca secca».

E la sensazione da un sentimento: «Sono nervoso».

Al sentimento segue un comportamento: «Rifaccio la presentazione in modo più sintetico per non annoiarlo».

Il problema è che la caduta libera non si ferma qui. Il comportamento dà a sua volta luogo a un nuovo pensiero, che rimette in moto la spirale del pssc: «Avrei dovuto scegliere un momento più propizio per presentare la mia idea».

E una sensazione: «Mi fa male la testa».

Poi un sentimento: «Sono confuso».

Infine un comportamento: «Invio una mail per rimandare la presentazione».

Allora sorge un nuovo pensiero: «Chi mi credo di essere? Se la mia idea fosse realizzabile, ci avrebbe già pensato qualcun altro. Mi metterò in ridicolo».

E una sensazione: «Mi scoppiano le meningi».

E un sentimento: «Non ne posso più».

E un comportamento: «Prendo una pasticca per dormire».

Un altro pensiero: «Tanto, anche se domani mattina non mi sveglio, nessuno si accorgerà della mia assenza...».

Adesso ricominciamo da capo e vediamo come cambierebbe la spirale del pssc con l'Incertezza Positiva.

Pensiero: «Chissà di che umore sarà il capo domani...».

Sensazione: «Ho le farfalle nello stomaco».

Sentimento: «Sono emozionato».

Comportamento: «Mi infilo a letto sperando che domani arrivi presto, a prescindere dall'umore del capo (una variabile che non dipende da me) e da come andranno le cose (non posso saperlo, ma devo seguire il mio istinto). Finalmente dimostrerò che ho a cuore l'azienda; se ho fiducia in me stesso, anche gli altri ce l'avranno e mi daranno più responsabilità».

Una volta che ci saremo lasciati alle spalle la deleteria parola *incertezza* aprendoci al nuovo e brillante paradigma dell'Incertezza Positiva, potremo abbracciare l'insicurezza, il caos e il cambiamento in qualità di stati naturali dell'esistenza umana e immergerci nel metodo che li trasformerà nel cammino per il successo.