

ROTARY OGGI

Rivista Rotary Oggi. Iscrizione al ROC numero 14508 del 13/11/2006.
Poste Italiane S.p.A. - Spedizione in Abbonamento Postale - A.R.N. n. 12637/2020 del 20/07/2020 - PERIODICO ROC - Euro 1,00

LA SCALA DEL SAPERE



**SERVIRE PER
CAMBIARE VITE**

**ROTARY RIVISTA DEL DISTRETTO 2060
N.4 - GENNAIO-FEBBRAIO 2022**

DIRETTORE RESPONSABILE

Giandomenico CORTESE

COORDINATORE EDITORIALE

Francesco SACCO

HANNO COLLABORATO

Piergiorgio BALDASSINI, Simone BRAIDOTTI,
Mary BRUTTOMESSO, Marco CALIANDRO,
Raffaele CALTABIANO, Francesco CHIESURA,
Gennaro CORETTI, Giandomenico CORTESE,
Alberto F. DE TONI, Angelo DI SUMMA,
Christian GAOLE, Sara KOLEVA,
Giusy MAINARDI, Gilberto MURARO,
Livio PETRICCIONE, Pietro ROSA GASTALDO,
Francesco SACCO, Alessia SCHIAVON,
Luca VITTORI, Ilaria VUAN,
Alessandro ZANMARCHI.

comunicazione@rotary2060.org

EDITORE, GRAFICA E IMPAGINAZIONE

Pernice Editori S.r.l.

Via G. Verdi 1 - 24121 Bergamo

segreteria@pernice.com

www.pernice.com

PROPRIETÀ

Rotary International Distretto 2060

Via Piave 200-202 - 30171 Venezia Mestre (VE)

C.F 93133140231

Iscrizione al ROC numero 14508 del 13/11/2006

SEGRETERIA OPERATIVA DISTRETTUALE

Via della Prefettura 17 - 33100 Udine

Tel. +39 353 4239913

segreteria2021-2022@rotary2060.org

IN COPERTINA

La scala del sapere

03 EDITORIALE

10 RIFLESSIONI ROTARIANE

19 CONOSCERE IL ROTARY

26 LE VIE D'AZIONE

73 LA VOCE DEL ROTARACT



PRESIDENTI DI ROTARY CLUB COME PILOTI DI ALIANTI

La complessità
della pandemia
nella pianificazione
delle attività

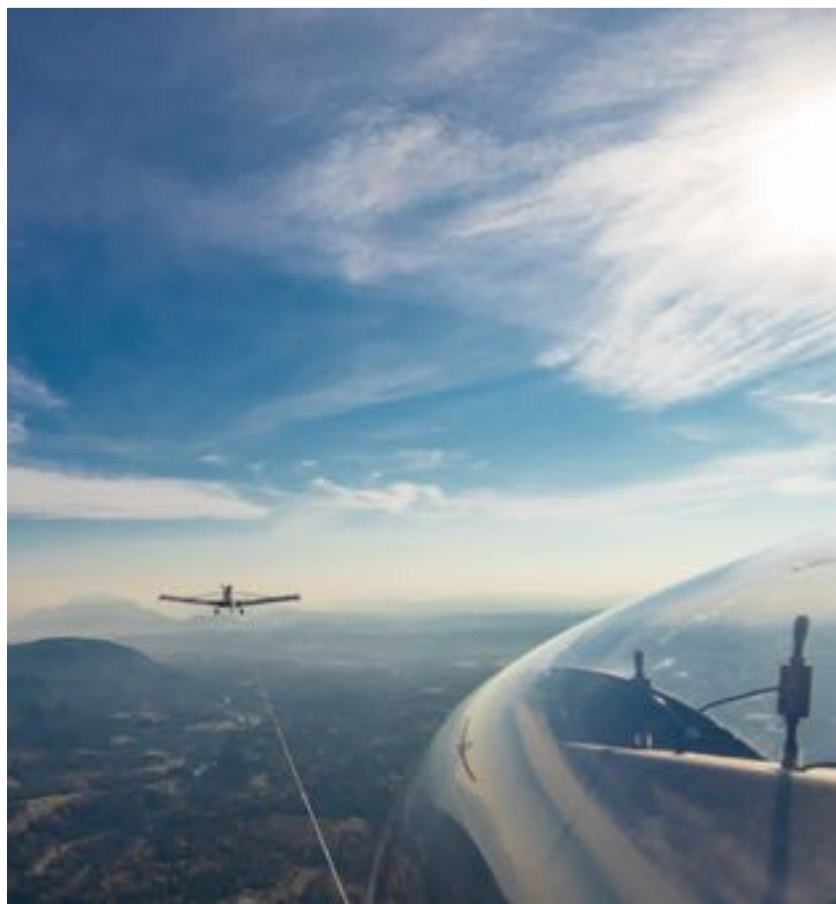


a cura di
Alberto F. De Toni

Il riesplodere della pandemia ha riportato i nostri club indietro di molti mesi. Durante il lockdown abbiamo sospeso le attività, poi le abbiamo riprese a distanza, poi finalmente abbiamo ricominciato a farle in presenza e adesso siamo di nuovo tornati a distanza. E tutti i presidenti dei club - che si erano programmati le attività - devono rivedere i loro piani, con non poche difficoltà e con molti problemi ancora non risolti.

È un classico. I nostri sistemi di pianificazione e controllo funzionano bene solo se operano in contesti abbastanza stabili e prevedibili. Non in contesti complessi - come quelli sperimentati con il Covid-19 - caratterizzati da varietà, variabilità, interconnessione, incertezza e indeterminazione.

Per un fenomeno complicato riusciamo a definire un modello di comportamento ex-ante. Lo schema classico manageriale **analisi-pianificazio-**



ne-implementazione funziona bene in contesti complicati, ma non in contesti complessi. I sistemi complessi sono sistemi dinamici, che evolvono nel tempo secondo modelli che emergono durante il fenomeno stesso, modelli che non sono conosciuti ex-ante e sono ricostruibili solo ex-post. Lo schema più adatto per governare i sistemi complessi è **azione-apprendimento-adattamento**.



L'azione di perturbazione consente di riconoscere gli schemi di comportamento emergenti del fenomeno e di riadattare la strategia di intervento. Ad esempio, nella definizione della traiettoria di un aeroplano, se si vola con un veicolo dotato di motori a reazione possiamo stabilirne la traiettoria a tavolino ex ante, ma se si vola

con un aliante la traiettoria potrà essere ricostruita solo ex-post.

La traiettoria sarà disegnata durante il volo stesso ed è figlia delle mutevoli condizioni atmosferiche e delle scelte in tempo reale fatte dal pilota, il quale, azionando i comandi, verifica in tempo reale il comportamento dell'aereo e adatta di continuo le sue

scelte al variare dei venti. I sistemi caotici richiedono **uno schema d'azione** ancora differente. Nel loro caso manca la fase di apprendimento. Non essendo caratterizzati da alcun vincolo e da modelli di comportamento emergenti relativamente stabili, la loro dinamica è totalmente imprevedibile. L'unica strategia adottabile è lo schema **azione-adattamento**. L'azione ha conseguenze sul sistema, ma non fa emergere nessun modello di comportamento, quindi non è possibile apprendere alcuna lezione. La strategia risulta esclusivamente reattiva all'evolversi degli stati del sistema. La pandemia è un fenomeno complesso, presenta probabilmente anche delle caratteristiche caotiche e non è facile prevederne l'esito. Siamo ancora dentro questo processo in essere, non c'è un modello ex-ante risolutivo, il comportamento viene generato dall'interazione continua di numerosissimi soggetti coinvolti: centri di ricerca, grandi imprese farmaceutiche, stati nazionali, governi federali, regioni, organizzazioni, enti, istituti, cittadini ecc. Dobbiamo continuamente compiere delle azioni, apprendere cosa succede e adattarci. Non esiste una soluzione ex-ante, dobbiamo costruirla. L'azione è il fondamento della creatività umana.

È lo spirito generativo che ci ha consentito di arrivare fin qui.

L'esperienza dell'azione non è semplice osservazione, ma rappresenta un'attività generativa in grado di produrre una realtà inedita e generare nuove forze. La sperimentazione ha un carattere costruttivo: sperimentare significa generare artefatti e modelli. La pandemia è un esempio eclatante di complessità.





Le mutazioni del Coronavirus stanno ai venti, come la soluzione della pandemia sta alla traiettoria dell'aliante. Non possiamo definire la soluzione della pandemia ex-ante, la ricostruiremo a tavolino ex-post, una volta atterrati. Ma adesso **siamo ancora in volo**. Dobbiamo fare come il pilota. Leggere i venti e azionare i comandi, adattarci continuamente. Così anche i nostri Presidenti dei club devono agire come se fossero piloti di aliante. Il volo a vela non è "semplice" come con il motore. Non basta salire a bordo e girare la chiavetta. Bisogna conoscere i principi di aerodinamica, le tecniche di veleggiamento, saper

su quale "bolla" puntare alla ricerca della prima termica. E non si può essere approssimativi nel pilotaggio: un aereo a motore vola anche se sbandato, un aliante veleggia solo se offre il suo profilo migliore. Inoltre è fondamentale diventare esperti di meteorologia, ovvero capire le condizioni del tempo e prevederne l'evoluzione. Bisogna imparare a riconoscere l'invisibile movimento dell'aria, a "vedere" il vento. Ma non basta. Al posto del rumore del motore si sente il fischio del vento: bisogna imparare ad "ascoltare" il vento. Un apprendimento che dura tutta la vita. Si scrive Presidente di club, si legge pilota di aliante.

I nostri sistemi di pianificazione funzionano bene solo se operano in contesti stabili e prevedibili.