

S A G G I G I U N T I

**PSICOLOGIA**



Luca Mazzucchelli

# Fattore 1%

Piccole abitudini per grandi risultati

Prefazione di Pietro Trabucchi



È vietata la riproduzione dell'opera o di parti di essa con qualsiasi mezzo, se non espressamente autorizzata dall'editore.

[www.giuntipsy.it](http://www.giuntipsy.it)  
[www.giunti.it](http://www.giunti.it)

Copyright © Luca Mazzucchelli  
Edizione pubblicata in accordo con Donzelli Fietta Agency S.r.l.

© 2019 Giunti Psychometrics S.r.l.  
via Fra' Paolo Sarpi 7/A, 50136 Firenze – Italia

Prima edizione: gennaio 2019



Stampato presso Nuovo Istituto d'Arti Grafiche – Bergamo

*A Giacomo, Mattia ed Elisa,  
che mi hanno insegnato la buona abitudine  
di cambiare spesso abitudine*



# Indice

Prefazione di Pietro Trabucchi	IX
Introduzione. Il potere delle abitudini	3
Parte I – I PREREQUISITI	
1. Imposta la direzione di vita	15
2. È il mindset che fa la differenza	35
Parte II – I FONDAMENTALI	
3. L'anatomia delle abitudini	55
4. Lavora sui segnali	63
5. Così semplice da non poter dire no	81
6. La motivazione	99
7. Anatomia delle abitudini (in pratica)	107
8. Le abitudini basate sull'identità	112
Parte III – I COMPLEMENTARI	
9. Cambia ambiente per cambiare comportamento	121
10. Il feedback	133
11. Le abitudini tra biologia e situazione sociale	145
Conclusione	159
Ringraziamenti	163
Non finisce qui	165

## ELENCO DEGLI ESERCIZI E DELLE ABITUDINI

Esercizio 1 – Il diario dei valori	25
Esercizio 2 – Individua il tuo 20%	30
Esercizio 3 – Scegli l'abitudine che vuoi acquisire	32
Esercizio 4 – Il fattore 1% applicato alla tua abitudine	47
Esercizio 5 – Imposta i segnali	69
Esercizio 6 – Semplifica e rendi più complesso	90
Esercizio 7 – La tua abitudine in versione breve	94
Esercizio 8 – Motivati all'abitudine che vuoi acquisire	102
Esercizio 9 – Unisci i puntini	109
Esercizio 10 – La tua abitudine chiave	111
Esercizio 11 – Al cuore della cipolla	118
Esercizio 12 – Intervieni sul tuo ambiente	128
Esercizio 13 – Misura per ottenere un feedback	136
Esercizio 14 – Individua le tue barriere biologiche	147
Esercizio 15 – Le cinque persone che più frequenti	152
Abitudine 1 – I miei tre obiettivi giornalieri	60
Abitudine 2 – La mia gratitudine	71
Abitudine 3 – Aumentare la mia consapevolezza	75
Abitudine 4 – Fare più movimento fisico	77
Abitudine 5 – Valori ed educazione rispetto ai figli	77
Abitudine 6 – Un video al giorno di Marco Montemagno	91
Abitudine 7 – Coordinare un team in 60 secondi	95
Abitudine 8 – Svegliarsi alle 6 del mattino	108
Abitudine 9 – Come frenare le cattive abitudini 2.0	131
Abitudine 10 – La to do list	140
Abitudine 11 – La routine di Giorgio Nardone	142
Abitudine 12 – La shutdown routine	143
Abitudine 13 – Un TED al giorno	153
Abitudine 14 – Il mastermind	154
Abitudine 15 – La formazione	155

## Prefazione

È per me un grandissimo piacere e onore scrivere la prefazione al primo libro del mio amico Luca Mazzucchelli. La psicologia (e gli psicologi) sono spesso accusati – non del tutto a torto – di parlare di aria fritta: di propinare concetti fumosi, slegati dalla vita pratica e quotidiana, spesso addirittura incomprensibili. Beh, non è il caso di questo libro. Le strategie che l'autore propone per instaurare nuove abitudini positive si basano in primis sulle sue esperienze dirette e concrete. In pochissimi anni, Luca – forse dovrei dire il dottor Mazzucchelli – si è trasformato da sconosciuto psicologo alle prese con una serie di lavori precari, in uno dei più celebri e autorevoli esperti di psicologia del nostro Paese. Come ha fatto? Ha forse beneficiato di raccomandazioni dall'alto o di tessere politiche? Ha forse bevuto qualche pozione magica? Nulla di tutto questo: ha fatto leva sulla sua motivazione e su una serie di abitudini vincenti.

Sono le abitudini, infatti, che permettono di costruire i risultati passo dopo passo, realizzando dei cambiamenti sostenibili e duraturi. Come farlo? Mazzucchelli ce lo racconta in queste pagine, utilizzando spesso la sua esperienza diretta come “caso d'aula”. Si potrebbe dire che l'autore è qui il testimone vivente dei propri metodi, cosa che in generale rischia di risultare irritante (a tutti danno fastidio quelli che si incensano o si pongono come modello), ma non è questo il caso, perché Luca lo fa in modo molto divertente, spesso autoironico e, talvolta, con una semplicità disarmante. Non c'è niente in quello che scrive che ricordi il narcisismo pomposo di certi esimi colleghi.

A proposito dell'essere colleghi, mi sia concessa ora qualche nota più tecnica sui contenuti. Lo studio dell'abitudine fa parte

della psicologia sin dai tempi di John Watson (1878-1958) che giunse a definire la personalità come prodotto finale di sistemi gerarchici di abitudini. Dai primordi del pensiero psicologico viene perpetuata una sorta di contrapposizione tra l'abitudine, noiosa ma efficace, e la motivazione, attraente ma inaffidabile. È come se gli esseri umani fossero costretti a scegliere tra la cicala e la formica; tra una poco entusiasmante routine che tuttavia porta a qualche risultato e un fuoco di paglia, seducente ma poco controllabile. Con Luca Mazzucchelli ci siamo spesso confrontati sul tema, lui in veste di esperto di abitudini, io di motivazione, scoprendo, alla fine, che in realtà i due mondi non sono affatto contrapposti.

Credo che questo aspetto emerga molto chiaramente nel presente volume: un conto è la motivazione estemporanea, l'impulso dato dall'esterno che dura poco tempo e quindi è molto instabile (motivazione estrinseca), ben altro conto è la motivazione intrinseca, l'automotivazione, quella capace di durare a lungo e di operare anche quando i facili entusiasmi sono evaporati. L'automotivazione si poggia sulle abitudini. Come sa bene anche il più motivato degli atleti, c'è sempre il giorno in cui ti alzi dal letto e non hai voglia di allenarti. Quel giorno, l'unica cosa che ti salva è la tua abitudine a lavorare duro.

Buona lettura.

Pietro Trabucchi

docente presso l'Università di Verona,  
Dipartimento di Neuroscienze

# Fattore 1%

Piccole abitudini per grandi risultati



## Introduzione.

# Il potere delle abitudini

### RANE, ABITUDINI E CAMBIAMENTO

*Una rana salta per caso in una pentola appena messa su un fornello acceso. La fiamma è bassa e la rana nuota a suo agio in un'acqua pulita e appena tiepida, in un ambiente confortevole. L'acqua pian piano si riscalda, ma la rana la trova ancora piuttosto gradevole. La fiamma si alza ulteriormente e l'acqua ormai è diventata calda, un po' più di quanto la rana apprezzi. Ma non si spaventa, compie un piccolo sforzo e si abitua ben presto all'aumento del calore. Mano a mano che l'acqua si scalda, la rana sente che la temperatura è davvero troppo alta e quindi decisamente sgradevole, purtroppo però, ormai si è indebolita e quindi non fa più nulla per salvarsi. Così sopporta, sopporta, fino a quando la temperatura non si alza ancora, fino a ucciderla.*

Il principio della rana bollita ci ricorda come, quando un cambiamento si realizza in maniera sufficientemente lenta e graduale, allora può sfuggire alla nostra coscienza, non suscitando alcun tipo di reazione o di opposizione. Il paradosso di questa storia è che se la rana si fosse immersa nella pentola nel momento in cui l'acqua bolliva, sarebbe subito saltata fuori o, per lo meno, ci avrebbe provato.

Adesso riflettiamo su chi o che cosa ha ucciso la rana. L'acqua bollente? Colui che ha acceso il fuoco? No, è stata la sua incapacità di decidere quando saltare fuori. Il cedere all'abitudine e la pigrizia hanno portato la rana a tentare di saltare fuori dalla pentola troppo tardi, quando non le era più possibile salvarsi.

Esattamente come la rana di questa storia anche noi finiamo con il rassegnarci e l'abituarci a ciò che non ci fa bene, come relazioni impari, notizie drammatiche, abusi ripetuti, strette economiche, compromessi, difficoltà della vita. Magari all'inizio proviamo a ribellarci, protestiamo, ci agitiamo, ma alla fine spesso cediamo all'abitudine. Con questo non intendo sostenere che abituarsi o adeguarsi sia sempre la scelta sbagliata; voglio invece chiarire che esiste sempre un'alternativa al permettere agli altri o alla vita di "bollirci" emotivamente, fisicamente, spiritualmente e psicologicamente. Si tratta di un'alternativa che richiede un certo sforzo da parte nostra, un'azione che probabilmente non è spontanea né immediata ma, sul lungo periodo, è utile a preservare il nostro benessere. Balzare fuori dalla pentola, all'inizio, costa fatica, può addirittura dispiacere, perché tutto sommato non è così disagiata il tepore iniziale. Mentre lo sforzo di saltar fuori richiede molte energie, spesso anche mentali.

La storia della rana ci insegna che talvolta, senza rendercene conto, gradualmente rimaniamo incastrati proprio in ciò che ci fa male. Per evitare questo dobbiamo imparare ad essere vigili e a riflettere sugli effetti a lungo termine delle nostre scelte così da comprendere quando è il momento giusto per darsi la spinta, sempre prima che sia troppo tardi.

Questo libro parla di abitudini e in particolare di come imparare ad acquisire quelle che piano piano aiutano a migliorare la nostra vita, favorendoci nel raggiungimento dei nostri obiettivi.

### *Perché un libro sulle abitudini?*

Perché tu oggi non sei nient'altro che il risultato delle abitudini che hai adottato negli ultimi cinque anni. Hai l'abitudine di mangiare sano tre volte al giorno o di rifornirti sempre nei fast food? Hai l'abitudine di giocare quattro ore al giorno alla playstation o di passare metà di quel tempo a cibare la tua mente di libri e documentari? Hai l'abitudine di risparmiare o di spendere? Di trovare il positivo nelle crisi o di immergerti in un mare di malinconia e pessimismo? Quando sei inquieto hai l'abitudine

di scrivere o ti affidi a una bottiglia di vino? Dedichi dieci minuti all'esercizio fisico ogni mattina o fumi un pacchetto di sigarette al giorno? Queste sono le azioni che determinano principalmente il tipo di persona che sei oggi, l'uomo o la donna che diventerai, goccia dopo goccia.

Allo stesso modo, tra cinque anni non sarai nient'altro che il risultato delle abitudini che da oggi deciderai di adottare.

---

### **Le origini delle abitudini**

Ok, la parola chiave di questo libro è quindi "abitudini", ma cosa sono precisamente? Le abitudini sono il nostro modo di reagire, appunto abitualmente, alle cose, senza pensarci. Pertanto tutti noi abbiamo dozzine, centinaia e forse anche migliaia di abitudini.

Soffermandoci sul nostro passato, potremmo scoprire che tutte, o quasi, le nostre abitudini sono il risultato dell'insegnamento e dell'educazione ricevuti dai nostri genitori. Spesso anche solo l'osservazione del comportamento di chi ci stava attorno (familiari, insegnanti, amici), i programmi televisivi seguiti e i libri letti hanno fatto sì che sviluppassimo determinate abitudini. Abbiamo appreso specifiche abitudini anche attraverso le esperienze vissute, grazie alle quali, prendendo consapevolezza dei comportamenti che ci facevano stare bene e di quelli che invece portavano a risultati spiacevoli, abbiamo sviluppato alcune abitudini funzionali al raggiungimento di quegli stati positivi e/o all'evitamento di quelli negativi. Insomma, tutto ciò che ci circondava (e ci circonda) ha rappresentato (e rappresenta), in una qualche misura, una forza capace di plasmare ogni nostra singola abitudine.

In termini molto concreti le nostre abitudini includono il modo di esprimerci, di gesticolare, di muoverci, di mangiare, di usare il telefono o il computer; e ancora comprendono il nostro modo di parlare in pubblico, il metodo di studio o di lavoro, come ci presentiamo agli altri e, più in generale, come reagiamo davanti agli stimoli dell'ambiente. Dunque, anche se non ce ne rendiamo conto, le nostre vite sono governate dalle abitudini, che non sono altro che quegli schemi fondamentali sviluppati e acquisiti nel corso del tempo.

A un certo punto della nostra vita può accadere che desideriamo acquisire, coscientemente, delle nuove abitudini (per esempio fare esercizio fisico, mangiare sano, essere meno distratti e smettere di proca- ►

- stinare ciò che non vogliamo fare, essere più concentrati e produttivi, fare meditazione, wessere più aperti a incontrare nuove persone, diventare un imprenditore – perché no? – e tanto altro ancora).

E, se acquisire nuove abitudini fosse cosa facile, vale a dire se bastasse la volontà di diventare sportivi per riuscire ad andare tutti i giorni in palestra, allora potrei smettere di scrivere esattamente qui. Ma la verità è che creare, e ancor più mantenere nuove abitudini di vita, è una sfida difficile da vincere, se non si è bene attrezzati.

Per quanto, infatti, la nostra vita sia composta di una enorme quantità di abitudini, ogni volta in cui decidiamo coscientemente di cominciarne una nuova dobbiamo “riorganizzare” noi stessi e la nostra mente e questo è piuttosto difficile, se non impossibile. Tuttavia, scoprendo che esistono determinati fattori che interferiscono con le abitudini cui aspiriamo, possiamo capire quali sono quegli ostacoli che finora ci hanno impedito di mantenere nel tempo un’abitudine. Ricordo quella volta in cui con alcuni amici eravamo determinatissimi ad andare a correre mezz’ora ogni giorno e poi, dopo una settimana soltanto, la sola corsa che affrontavamo era quella verso il divano e il telecomando. Perché, se iniziare può essere cosa facile, mantenere ferma un’abitudine è molto più difficile.

Il fatto è che buona parte di quegli ostacoli, che fino ad oggi non ci hanno permesso di raggiungere l’obiettivo di avviare e mantenere una nuova abitudine, siamo noi stessi a crearli e sono attribuibili ai nostri vecchi schemi mentali.

Partendo da questo presupposto la questione sulle abitudini assume un nuovo significato perché può diventare un laboratorio per sperimentare, imparare qualcosa di nuovo su noi stessi e capire cosa può farci spiccare il volo.

---

## L'AUTOMATIZZAZIONE DELLE ABITUDINI

La tesi centrale attorno alla quale ho costruito questo libro è che il cambiamento sostenibile nel tempo non passi tanto attraverso la ricerca della motivazione – elemento utile, ma dai più sopravvalutato – bensì dall’acquisizione di abitudini che ci portino passo dopo passo verso la realizzazione di ciò che desideriamo essere.

Troppe persone si avvicinano ai cambiamenti in modo ingenuo, aspettando la giusta spinta per decidere di abbracciare nuovi comportamenti difficili da mantenere: dal modificare gli stili alimentari all'isciversi in palestra per rimettersi in forma, dall'apprendimento di una nuova lingua al lavorare su sé stessi per migliorare il proprio carattere. Quando siamo motivati ci sembra di poter produrre quel cambiamento tanto desiderato in tempo breve. Tuttavia, ben presto, la magica spinta motivazionale ci abbandona e ci troviamo a combattere con le unghie e con i denti contro le abitudini di sempre. Ecco perché, se vogliamo veramente cambiare stile di vita e non semplicemente riempirci di buoni propositi che per lo più saranno disattesi, dobbiamo “studiare” la scienza delle abitudini. Così saremo capaci di comprendere quali accorgimenti mettere in campo per far sì che il nostro impeto iniziale non vada perso.

Nelle prossime pagine mostrerò un metodo, messo a punto grazie a studi e sperimentazioni sul campo, che illustra come far diventare i comportamenti ripetibili nel tempo e trasformarli quindi in abitudini. Lavorando su alcuni fattori che ci agevoleranno e affinando la nostra disciplina mentale nel ripetere ogni giorno le piccole azioni che vogliamo rinforzare, entreremo in contatto con l'automotivazione, una fonte di energia ben più preziosa e affidabile di quella promossa da sedicenti formatori che operano nel business milionario della motivazione facile e istantanea, passeggera ed estemporanea. La vera motivazione, infatti, quella che porta ai grandi risultati, non è la motivazione estrinseca, quella che viene dall'esterno, ma è l'automotivazione, definita dagli psicologi “motivazione intrinseca”, che necessariamente ha una componente legata all'autodisciplina e si appoggia sulle abitudini<sup>1</sup>.

Il titolo originale di questo libro avrebbe dovuto essere “Abitudini vincenti” proprio per sottolineare come le abitudini – troppo spesso associate all'elemento negativo della noia e della

<sup>1</sup> Trabucchi P., *Opus. Per raggiungere uno scopo la nostra risorsa più grande è l'automotivazione. Ecco come allenarla*, Corbaccio, Milano, 2018.

ripetizione non stimolante di un'azione – possano invece rappresentare una forza potente che spinge nella direzione da noi auspicata. Questo titolo però produceva un duplice timore. Da una parte non volevo finire nel calderone delle promesse facili e luccicanti del tipo «fai così e tutto andrà bene» (l'idea di propormi come una sorta di guru non mi appartiene, cerco piuttosto di spingere le persone a trovare delle guide interiori, anche alla luce di stimoli e ricerche scientifiche provenienti dal mondo psicologico), dall'altra parte il titolo “Abitudini vincenti” avrebbe raccontato solo una parte di quanto è contenuto in queste pagine. Parleremo infatti di un certo numero di abitudini che ho riscontrato essere decisamente funzionali a migliorare le prestazioni, ma il focus del testo ruota attorno al metodo utilizzato per trasformare in abitudine qualsiasi tipologia di comportamento che ciascuno consideri vincente alla luce dei propri personali obiettivi e desideri. Da qui è nata l'intuizione di prendere una parte di questo metodo – il fattore 1% – e farla diventare il titolo del libro.

Mettendo ordine alle idee ed esperienze raccolte con le persone con cui ho lavorato, infatti, mi sono reso conto che la maggior parte di loro riusciva a sbloccarsi nel processo di acquisizione di nuove abitudini nel momento in cui abbracciava la logica del fattore 1%. Era questo il primo step mentale necessario per rivoluzionare la propria esistenza, un centimetro alla volta, partendo dal non fare nulla (oppure farlo in modo discontinuo) al fare qualcosa ogni giorno, per un lungo periodo di tempo.

È arrivato il momento di progettare la tua “rivoluzione”. Ma prima di tutto è utile fare una riflessione su quello che deve essere il punto di partenza e di arrivo, ti aiuterà a comprendere quali comportamenti automatizzare e quali no, in altre parole la direzione di vita.

---

### **L'esperimento di Madre Natura**

A dimostrare che le abitudini sono il modo più affidabile per raggiungere i nostri obiettivi, vi è l'esperimento più importante mai compiuto sulla faccia della terra: l'evoluzione. Lo sperimentatore in questione è ►

---

- il più autorevole che si conosca: Madre Natura. Il suo laboratorio: il pianeta Terra. La durata dell'esperimento: milioni di anni.

Se analizziamo il nostro cervello, possiamo scoprire che è composto di tre parti, che appartengono evolutivamente a tre momenti diversi: il *neopallium* o cervello superiore, che corrisponde alla corteccia cerebrale ed è esclusivo dei primati; il *paleopallium* o *cervello intermedio*, costituito dal sistema limbico e appartenente a tutti i mammiferi; e infine l'*archipallium* o cervello primitivo, costituito dal cervelletto e dal tronco dell'encefalo e derivato dai rettili.

Mentre la corteccia è la sede del pensiero razionale e il sistema limbico delle emozioni, cervelletto e tronco rappresentano la parte degli istinti, e regolano le nostre più importanti funzioni vitali come la respirazione, il battito cardiaco e la postura. Si tratta di attività che non richiedono un impegno consapevole, ma funzionano attraverso meccanismi automatici. E non è un caso. Immaginiamo cosa accadrebbe se dovessimo impiegare la nostra attenzione per respirare: non resterebbe molta concentrazione per attivare altre funzioni. O peggio, pensate cosa accadrebbe se ci distraessimo per oltre cinque minuti: moriremmo.

L'esperimento dell'evoluzione sembra suggerire che la strategia migliore sia quella di riporre i nostri più preziosi obiettivi, automatizzandoli, nella cassaforte del cervello primitivo: un posto più sicuro della fallibile corteccia (i cui ragionamenti possono essere distorti dai tanti errori di interpretazione) o del volubile sistema limbico (sede delle emozioni, a cui basta un capriccio per far saltare tutto in aria).

In sintesi, rendere certe azioni il più possibile automatiche è la strategia vincente. Almeno così ha fatto Madre Natura per millenni. E ha funzionato a meraviglia.

---

## FATTORE 1%: UNA CORNICE TEORICA (E UN AVVERTIMENTO IMPORTANTE)

Questo libro molto pratico ha lo scopo di aiutarti a cambiare abitudini in modo da svilupparne di nuove, più funzionali al raggiungimento dei tuoi obiettivi e della persona che vuoi diventare. Il metodo che propongo è innanzitutto settare il tuo atteggiamento mentale (il mindset) sul fattore 1%. Una delle più sorprendenti verità relative al cambiamento è che se da una parte la

specie umana ha la tendenza a opporsi e resistere al cambiamento, dall'altra, se non lo abbracciasse e facesse proprio, non si evolverebbe. Il fenomeno della resistenza al cambiamento è ben spiegato da Claude Bernard e dal suo costrutto di omeostasi, secondo il quale quando una persona prova a cambiare, il sistema in cui si inserisce esercita una forza uguale e contraria volta a ripristinare l'equilibrio di partenza, anche qualora esso sia disadattivo.

Per realizzare quindi un cambiamento si deve spesso ricorrere a espedienti che aggirino o abbattano la resistenza del sistema al suo essere modificato. Comprendere come aggirare queste resistenze è una delle sfide principali di qualsiasi psicologo.

Giorgio Nardone, fondatore del Centro di Terapia Strategica di Arezzo insieme a Paul Watzlawick, nel suo libro *Solcare il mare all'insaputa del cielo. Lezioni sul cambiamento terapeutico e le logiche non ordinarie* (2008), identifica tre processi di cambiamento capaci di aggirare queste resistenze naturali: il cambiamento graduale, il cambiamento catastrofico e il cambiamento geometrico-esponenziale. Ai fini della nostra discussione appaiono particolarmente interessanti gli approfondimenti sul cambiamento catastrofico e su quello geometrico-esponenziale. Nel cambiamento catastrofico il paziente viene guidato da manovre dirette, indirette o paradossali che, come un fulmine, colpiscono e abbattano le resistenze, provocando un cambiamento immediato. Nel cambiamento geometrico-esponenziale, per aggirare le resistenze naturali del sistema e realizzare il cambiamento, si mette in atto quello che nella scienza viene definito "effetto butterfly". Così come un battito di ali di farfalla è capace di innescare una reazione a catena che andrà a produrre un uragano a decine di migliaia di chilometri di distanza, anche noi nella nostra quotidianità possiamo partire da quelle piccole modifiche capaci di eludere le resistenze e innescare nel tempo un cambiamento appunto "geometrico-esponenziale".

Nel caso del cambiamento catastrofico, dunque, un atto potente e diretto conduce a un effetto importante. Nel caso del cambiamento geometrico-esponenziale, invece, una piccolissima azione, a cui successivamente viene applicata un'accelerazio-

ne, porta a un grande cambiamento. «Il cambiamento catastrofico è l'atto eroico di Alessandro Magno che, con la sua sagacia, audacia e abilità, distrugge l'avversario imponendo la propria forza; mentre il cambiamento geometrico esponenziale è rappresentato dal saggio stratega cinese la cui più piccola mossa apparentemente non conta niente ma innesca un processo attraverso il quale il nemico si autodistrugge»<sup>2</sup>.

### *Il cambiamento terapeutico e il cambiamento evolutivo*

Come avrai forse intuito, è nel solco del cambiamento geometrico-esponenziale che è stato sviluppato il metodo che presento in questo volume. Introdurre un cambiamento dell'1% innesca un altro piccolissimo cambiamento e la somma dei piccoli cambiamenti produce il grande cambiamento, ma con un'accelerazione geometrica.

Un piccolo passo alla volta, si aggirano le resistenze dell'omeostasi e viene introdotto una sorta di "virus" nel sistema, ovvero nei vecchi schemi. Il virus, una volta introdotto, piano piano conquista l'intero organismo, modifica l'intero sistema.

Un principio simile è contenuto nel libro del sociologo Malcolm Gladwell, *Il punto critico. I grandi effetti dei piccoli cambiamenti*, che illustra come i grandi cambiamenti che caratterizzano la nostra società obbediscano agli stessi principi che regolano le epidemie. Alla stregua dei virus, i comportamenti e le idee che diventano virali seguono un processo preciso: a un certo punto raggiungono una soglia (il "punto critico" appunto), oltre la quale vanno incontro a un'improvvisa diffusione capillare, un effetto valanga che sfugge a qualsiasi logica lineare. Il punto più importante è che spesso, a innescare tale processo di enorme cambiamento, sono mutamenti minimi<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Nardone G., *Solcare il mare all'insaputa del cielo. Lezioni sul cambiamento terapeutico e le logiche non ordinarie*, Ponte delle Grazie, Milano, 2008. Se vuoi approfondire il pensiero strategico in tema di cambiamento, ti rimando alla lettura di questo libro.

<sup>3</sup> Per approfondimenti sul pensiero di Gladwell, rimando direttamente al suo testo: *Il punto critico. I grandi effetti dei piccoli cambiamenti*, Rizzoli, Milano, 2006.

Mentre scrivo è in corso di pubblicazione un testo di Giorgio Nardone dal titolo *Il cambiamento strategico. Come far cambiare alle persone il loro sentire e il loro agire* (2018), nel quale l'autore si sofferma sull'interessante differenza tra cambiamento terapeutico e cambiamento evolutivo.

Il cambiamento terapeutico ha lo scopo di rompere la precedente situazione di omeostasi disfunzionale, per instaurarne una nuova e più funzionale: si ferma quindi lo schema patologico, si mettono in atto nuovi apprendimenti attraverso tecniche specifiche, e infine si crea una nuova situazione di omeostasi che deve essere almeno in una prima fase estremamente resistente al mutamento, in modo da evitare ricadute patologiche.

Il cambiamento evolutivo, invece, è quello proprio dell'ambito "crescita personale" e "scienza della performance" e non va quindi ad agire su una omeostasi patologica, ma su un equilibrio discreto che però abbiamo interesse a migliorare. In tali ambiti, inserendo piccoli cambiamenti nella logica 1%, l'omeostasi del sistema viene alterata per andare incontro a un'evoluzione; tuttavia la nuova omeostasi dovrà successivamente, per forza di cose, modificarsi anch'essa, come segno di una progressiva evoluzione. Il cambiamento evolutivo mantiene costantemente accesa la flessibilità darwinista necessaria allo svilupparsi. È "evolutivo" proprio perché è in continuo sviluppo, senza mai raggiungere una rigida omeostasi.

Per dirlo in altri termini: quello che facciamo attraverso la logica 1% è introdurre in un sistema un nuovo *apprendimento*. Tale apprendimento, attraverso l'esercizio e la ripetizione, diverrà poi *acquisizione*. Le acquisizioni mantenute nel tempo diventano *abitudini*. Un'abitudine così acquisita tenderà ad essere resistente al cambiamento, cioè a mantenersi nel tempo. Sarà compito della persona, nello spirito del cambiamento evolutivo, far sì che tale nuova omeostasi non si irrigidisca eccessivamente, ma si mantenga in continua evoluzione.