

MONDO ECONOMICO 163

ZZZOOT 2

LA RIPRESINA

Zzzoot è un progetto editoriale di narrazione del mondo delle imprese che ad oggi ha generato due libri, un programma radiofonico quotidiano su Radio24, una tournée live dentro e fuori le aziende, una rubrica sul mensile *L'Impresa*, il sito *www.zzzoot.tv* e una comunità online.

Jack O. Selz

zzoot2

la ripresina.

Memorie di una kenzia

ISBN 978-88-6345-135-1

GRUPPO  ORE



Valore aggiunto
per Imprese
e Professionisti

© 2010 Il Sole 24 ORE S.p.A.

Sede legale e amministrazione: via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano

Redazione: via G. Patecchio, 2 - 20141 Milano

Per informazioni: Servizio Clienti 02.3022.5680, 06.3022.5680

Fax 02.3022.5400 oppure 06.3022.5400

e-mail servizioclienti.libri@ilsole24ore.com

Fotocomposizione: Jo type di Nisticò Francesco & C. snc, via Figino, 1/A
- 20016 Pero (Milano)

Stampa: Rotolito Lombarda, via Roma, 115/A - Pioltello (Milano)

Prima edizione: giugno 2010

Tutti i diritti sono riservati.

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15 per cento di ciascun volume/fascicolo di periodico dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941, n. 633.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da AIDRO, corso di Porta Romana, 108 - 20122 Milano, e-mail segreteria@aidro.org e sito [web www.aidro.org](http://www.aidro.org)

Sommario

- 1 Prologo
- 9 1. Tagliare! Tagliare! Tagliare!
(*ovvero* Dello spettacolo dell'efficienza)
- 41 2. Persone, performance e parole
(*ovvero* Della necessaria abolizione delle risorse umane)
- 71 3. Venti di guerra: tutti contro tutti e tutti
contro il cliente
(*ovvero* Della guerra tra funzioni mentre il cliente
sta a guardare)
- 97 4. Tinte rosa contro lo stress
(*ovvero* Dello squilibrio tra vita privata
e vita professionale)
- 113 5. Vendere! Vendere! Vendere!
(*ovvero* Della necessità di fare cassa, subito)
- 123 6. Mutatis mutandis
(*ovvero* Dell'incapacità delle aziende di cambiare)
- 147 7. La ripresina
(*ovvero* Degli effetti nefasti di un ottimismo infondato)
- 165 Epilogo

Al compianto amico ficus

Prologo

Ho vissuto per anni così, al suo fianco, silenziosa, disponibile e pronta ad accogliere ogni suo pensiero e ogni suo mozzicone di sigaretta. Lieta dei suoi ardori, sedotta dal suo potere e bagnata di tanto in tanto da una delle sue maestranze. Sì, sono stata io per anni la kenzia dell'ufficio di Marco Sul Pezzo. Potreste non averci notato, non esservi mai accorti di noi kenzie, presenze silenziose negli uffici della dirigenza, prestate da grandi vivai urbani ai servizi generali delle aziende quale metafora del potere. Noi kenzie, o chenzie, palme ornamentali per appartamenti e soprattutto uffici a foglie pennate di colore verde chiaro o giallastro. Esistiamo così accanto a uomini di grande responsabilità, testimoni dirette delle incredibili scelte organizzative agite ogni giorno dai manager e dai loro collaboratori. A volte siamo lì sole, a volte più fortunatamente accompagnate a un ficus benjamin, quella bella pianta originaria dell'India dalle foglie ovali, coriacee e lucenti, o tristemente affiancate a un inutile tronchetto della felicità.

La mia storia con Marco è cominciata quattro anni fa. Ero stata selezionata da un vivaio come pianta dall'alto potenziale, destinata in poco tempo a ricoprire ruoli dirigenziali. Per questo, quando a Zzzoot decisero di sostituire le piante di status per i vertici aziendali, entrai nella short list da presentare al direttore generale, il quale non ebbe dubbio al-

cuno. Fu un colpo di fulmine. Ricordo ancora quel giorno in cui il suo sguardo mi penetrò e io cominciai a fremere, dalle foglie alle radici, nella speranza di poter essere io la prescelta. E così accadde. Le parole di Marco furono: «FCS, finalmente ci siamo! Siete riusciti a trovare una pianta che non faccia tristezza come tutte le altre!». Chiese che pianta io fossi. E gli fu risposto: «Una kenzia.» «Cos'è? Una pianta giapponese?» chiese Marco. Nessuno gli rispose, lasciando un'aria di mistero sulle mie origini.

Forse in questa ambiguità sta il segreto di una relazione, la nostra che, almeno sino a pochi mesi fa, è stata intima e complice. Una storia di quelle che nascono per sempre e che finiscono per una crisi, di solito di coppia, in questo caso una crisi economico-finanziaria. Perché l'azienda è in crisi? Perché spendiamo così tanto? Tutta colpa delle kenzie, si disse subito, queste compagne viziose del manager, fonti di spesa, segni di opulenza della classe dirigente. Queste kenzie dovevano essere rimosse per restituire alle aziende un'immagine di sobrietà, rigore e "pulizia". E di un'immagine di sobrietà ci fu proprio bisogno a Zzzoot. Fatemi spendere alcune parole su questa sedicente organizzazione, forse non conosciuta da tutti.

Il lettore saprà che tutte le aziende del mondo sono ormai riformate, illuminate, consapevoli del loro ruolo sociale. Zzzoot è l'ultima azienda che continua irriducibile a perpetuare comportamenti insostenibili. Sembra che anche il creatore abbia tentato di cambiare Zzzoot, inducendo crisi, concorrenti, rivoluzioni epocali che costringessero i manager a prendere atto della necessità di un cambiamento radicale. E invece no. Ciò che muove Zzzoot è l'interesse individuale, la ricerca del colpevole fuori da sé, l'intuizione sulla giusta cordata cui affiliarsi. Pararsi il c... è essenziale in questo contesto: e fu così anche per Marco e i suoi colleghi, quando venne chiesto loro di dare un segno tangibile di rinnovamento e risparmio negli anni della crisi. Marco non ebbe dubbi: decise di lanciare la campagna contro gli sprechi e

contro noi kenzie, senza fare differenza alcuna tra una fedele amica quale io ero e l'innumerabile stuolo di lacchè, piante ornamentali e inutili tronchetti.

Fatico, a onor del vero, ad accettare la mia nuova condizione e a mettere oggi nero su bianco il mio dolore e tutto ciò che ho vissuto in questi anni accanto a Marco. Non sono stata rispettata, né fu rispettato l'amico ficus benjamin a cui il consulente Akazucan con la sua spada tagliò la testa davanti a tutti. Se mi sono decisa a questo passo è per ricordare l'amico ficus, a cui dedico questo libro, e grazie a un recente incontro che mi ha restituito almeno in parte la dignità di esistere.

Oggi, dopo mesi di solitudine ed espiazione, elaborato il lutto della separazione da Marco, sono rinata. Grazie a una operazione di *outplacement*, sono stata recentemente collocata dal mio vivaista nella sala riunioni di un grande gruppo editoriale. Un manager particolarmente sensibile un giorno si è accorto di me. Ho visto il suo sguardo rapito cercare il mio nel corso di interminabili riunioni dedicate alla generazione di un nuovo best-seller. Così gli ho concesso un giorno di potermi conoscere tra le foglie, svelandogli i segreti inconfessabili della mia storia personale e professionale, sì anche la storia con Marco. Questo direttore editoriale, di cui non posso per motivi di riservatezza fare il nome, dopo avermi ascoltata, capita e accolta mi ha proposto di rendere pubbliche le mie memorie.

Questo libro è stato tratto e si è ispirato al diario del mio ultimo anno a Zzzoot. Il diario in cui giorno dopo giorno, foglia dopo foglia, appuntavo gli episodi salienti e i momenti topici di un anno vissuto pericolosamente nella speranza illusoria di una ripresa che, almeno a Zzzoot, non si è mai vista. Né mai si vedrà. Tutti, ma proprio tutti i personaggi di Zzzoot passavano da quell'ufficio raccontando vita, morte e miracoli di colleghi, progetti e disastri dell'azienda. E io che tenevo il diario per poter un giorno raccontare le storie della rinascita, mi trovo oggi a pubblicare le mie memorie, soffe-

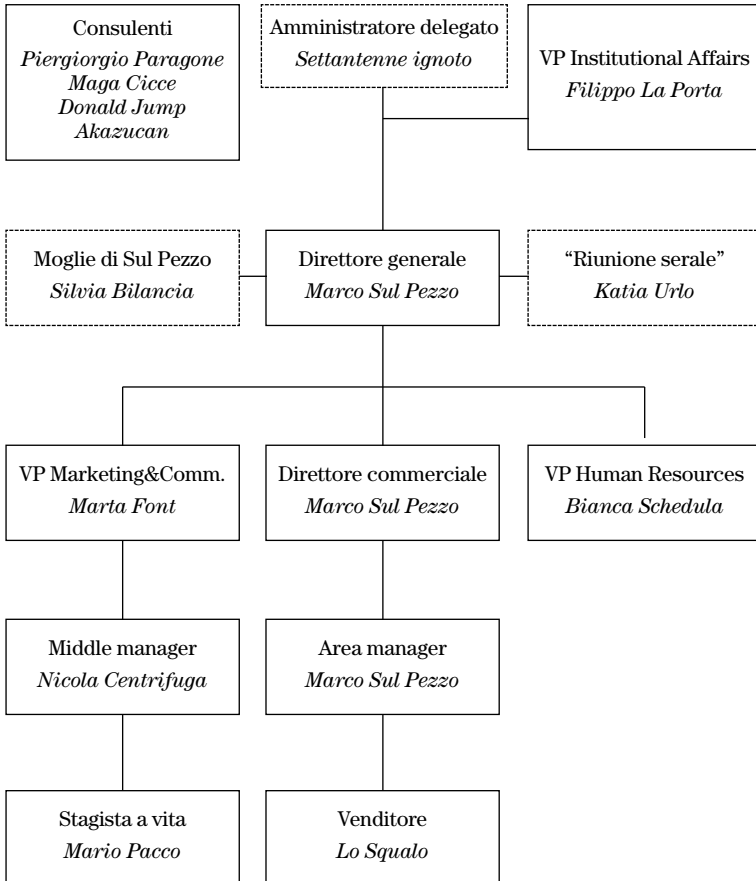
rente ma certa di rendere un servizio utile all'umanità intera perché ci si ricordi di Zzzoot e lo scempio mai più si ripeta. Ai posteri futura sentenza.

Vostra kenzia

Nota per il lettore

Per facilitare la lettura mi sono permessa di raccogliere le note del mio diario in 7 capitoli. Ciascun capitolo è dedicato a un tema. Potrete trovarci episodi e appunti della mia esperienza. Qualche volta ho voluto riportare i fatti così come sono accaduti. All'inizio di ogni capitolo poche righe vi introdurranno il tema.

Organigramma di Zzzoot



Personaggi

Nicola Centrifuga middle manager, uno che per il lavoro ha dato tutto e ricevuto in cambio solo un'ernia iatale da stress. Osservatore disincantato della vita aziendale, privo di ambizione, schiva quando può i cazziatoni del capo e scarica l'impossibile sullo stagista Pacco.

Marco Sul Pezzo CEPU alle superiori e università a pedate nel culo, è direttore generale, direttore commerciale, area manager e venditore di Zzzoot. Leader nato e illuminato, si esprime per sigle e acronimi. Abusa correntemente dell'inglese e del latino.

Marta Font vicepresidente Marketing&Communication, è paladina dell'immagine coordinata e dell'estetica aziendale. Combatte una sua personale battaglia contro il "cattivo gusto" in azienda, proponendo a tutti soluzioni color prugna, ecocompatibili e molto fashion.

Bianca Schedula vicepresidente Human Resources, vive di analisi di clima, questionari e assessment, inutili programmi di formazione. Tende a cercare le radici psico-organizzative in ogni iniziativa formativa, anche la più demenziale. Ansio-gena, logorroica e assolutamente priva di senso dell'umorismo.

Piergiorgio Paragone superconsulente, ha una sola capacità straordinaria: ripetere esattamente tutto quello che il cliente dice convincendolo del fatto che l'aveva pensato lui. E per questo lo pagano profumatamente al chilo (di slide in Power Point).

Mario Pacco stagista a vita, triestino, 3 lauree, 2 master, sogna un impossibile contratto a tempo indeterminato. La sua ossessione per il lei e l'inspiegabile dedizione al lavoro

generano imbarazzo, stupore e fastidio nei più. Apparentemente impegnato in attività inutili e di routine, è diventato il fulcro delle operatività aziendali.

Lo Squalo storico venditore di Zzzoot. Amante della buona cucina di Nanda, è spesso consultato nelle soluzioni strategiche da Marco Sul Pezzo. È l'unico a dire realmente quello che pensa: i prodotti di Zzzoot fanno schifo e il cliente lo sa.

Filippo La Porta vicepresidente Institutional Affairs, si occupa di gestire relazioni soprattutto con l'Onorevole. E basta. Si tiene lontano da tutte le faccende pratiche. Quando è proprio necessario, interagisce con Marco Sul Pezzo per ribadire il suo potere clientelare.

Donald Jump costosissimo coach americano di fama internazionale al quale quelli di Zzzoot si rivolgono spesso. Esperto di leadership, self empowerment e gestione dei collaboratori, possiede una verve e parla un italiano che lo rendono uno strano incrocio fra Heather Parisi e Don Lurio.

Silvia Bilancia moglie di Marco Sul Pezzo, è una donna sull'orlo di una crisi o dentro la crisi. Psicologa con una sola certezza ("a noi donne ci hanno fottuto"), attende inutilmente il ritorno a casa del marito, sempre alle prese con una urgentissima riunione.

Katja Urlo è una delle riunioni (vedi sopra) di Marco Sul Pezzo, conduttrice della web tv aziendale, lancia con una dizione impossibile i programmi di Zzzoot. Sua amante storica.

Maga Cicce la consulente, quella segreta, di Centrifuga e Sul Pezzo. Suo profondo convincimento è che qualsiasi *skill* manageriale dipenda dal segno zodiacale delle persone e dal

transito dei pianeti. Elargisce fatture e pozioni per qualsiasi tema di problem solving.

Con la partecipazione occasionale di:

Akazucan consulente giapponese portato da Pierluigi Paragone, massimo esperto nei tagli dei costi: tagli praticati a kazu grazie a una spada capace di eliminare il superfluo in un solo colpo.

1. Tagliare! Tagliare! Tagliare!

(*ovvero* Dello spettacolo dell'efficienza)

Caro diario,

c'è stato un periodo in cui, per spendere meno soldi, tutti i soldi venivano spesi per consulenti che suggerivano tagli ai costi e recupero di efficienza. Non ho mai capito se siano stati risparmiati più soldi di quanti non ne siano stati spesi per questi consulenti. Certo è che in quei mesi ho visto cose che nessuna kenzia vorrebbe mai vedere. Tagliare era l'unico verbo ammesso, e di questi tagli io stessa sono stata testimone e vittima.

“Zac! Si taglia”

La crisi. La crisi. Seduto sulla poltrona Sudau Marco ripeteva tra sé e sé questa parola, fumava nervosamente spegnendo tutti i mozziconi di sigaretta nel mio vaso. E io kenzia stavo lì ad ascoltarlo empaticamente mentre ripeteva “la crisi, la crisi”. Zzzoot era alle prese con i pesanti effetti della sua crisi. Nel mondo riformato la crescita aveva raggiunto il 12%. Paesi che da secoli dormivano nel sonno della povertà erano stati risvegliati dal fulmine di dio. Ma per Zzzoot c'era la crisi. Per questo il direttore generale, illuminato come la notte più buia che si possa immaginare, convocò con gioia il consulente più pagato sulla faccia della terra riformata e non, il caro Piergiorgio Paragone. Caro in tutti i sensi.

Paragone avrebbe dovuto trovare una qualche soluzione al problema del trimestre: tagliare i costi aziendali a pioggia. «Ma che dico pioggia, caro il mio Pigi. Una grandinata!» Marco fece accomodare nel suo studio Paragone che subito dichiarò: «Ti propongo una sforbiciata ai bonus di tutti i manager in azienda».

«Tutti?» chiese Marco.

«Escluso il tuo direttore naturalmente, è un intervento meritocratico.»

Marco aveva già avuto un'idea e la espresse con vigore: «Invitiamo, caro il mio Pigi, i dipendenti stessi a denunciare gli sprechi, magari attraverso un numero verde dedicato. Tu che sei il più grande consulente del cosmo mi devi aiutare». A me kenzia quest'idea piacque subito poco. Ma come, la delazione? Forse ero io quella antica.

Paragone, con uno sforzo estremo di originalità, detto fatto prese subito la palla al balzo: «Nel mio ruolo di consulente, riflettendo con attenzione, ritengo che l'idea migliore sia invitare tutti i dipendenti a denunciare gli sprechi a Zzzoot, magari lanciando il numero verde *Gola profonda antispreco: denuncia anche tu gli sprechi aziendali*».

«Geniale! FCS, finalmente ci siamo!» gridò Marco, entusiasta di trovare nel consulente una persona che comprendeva sempre (dopo aver raccolto un numero d'ordine di fornitura consulenza dall'ufficio acquisti) le sue stravaganti intenzioni. Marco firmò subito a Paragone una delega in bianco.

«Ti faccio avere entro la prossima settimana un progetto di consulenza supercompleto in 540 pagine, 30.000 euro all'etto» promise Paragone.

«Così tanto?»

«D'accordo, facciamo 28.700, con la rottamazione del precedente progetto di consulenza nel quale ti avevo consigliato di eliminare tutti i numeri verdi, perché ormai desueti e poco fashion.»

«Bravo Paragone! 28.700. Tagliami ogni slide del progetto fina fina e senza grasso!»

Marco ci cascava ogni volta, e questo sarebbe stato purtroppo solo l'inizio. Non sapete quante volte io kenzia avrei voluto parlare, dirgli: «No, non farti fregare dai consulenti!». E invece niente. Avere nel desktop un bel file di Power Point che giustificasse qualsiasi sua pensata era per Marco un momento di onanismo orgasmico.

Così, la settimana dopo, Paragone si presentò con 10 kg di slide Power Point. Nessuno si rendeva conto del fatto che tutta quella carta contraddiceva i principi di sostenibilità ambientale predicati dall'azienda. Con quale sfrontatezza Paragone si presentava davanti a me, kenzia, con slide su carta pregiata frutto del sacrificio di un papiro! Nelle slide Marco lesse il messaggio di fondo della campagna contro gli sprechi aziendali che doveva invitare i dipendenti alla delazione: lo slogan era "Dacci un taglio". Quando Marta Font, promossa da poche settimane a vicepresidente Marketing&Communication, vide il progetto ebbe subito una delle sue ispirazioni: «Ma è un'idea meravigliosa! Per comunicare l'idea del taglio secco dei costi ci vorrebbe l'immagine di una spada giapponese di ceramica decorata, molto etnica oppure, se vogliamo essere più soft, un tagliaunghie».

L'idea del tagliaunghie riscosse un tiepido successo. «D'accordo, sarà la spada!» accettò Font. «Stampiamo i manifesti del programma taglio costi su carta spessore 10 cm, filigranata oro. La comunicazione del programma di taglio costi in questo modo evocherà una ricchezza nel futuro a fronte di un minimissimo sacrificio economico presente.»

A quel punto l'euforia pervase i presenti, mentre io kenzia pensavo a tutti gli amici alberi che sarebbero stati abbattuti per "evocare una ricchezza nel futuro".

Non pago di quanto sino a quel momento era stato generato, Paragone osò portarsi oltre: «Per lanciare il progetto antisprechi dobbiamo creare l'evento: sospendiamo l'uso degli ascensori per due giorni. Fare le scale in un palazzo di 27 piani non sarà forse un evento? Così tutti capiranno che la lotta agli sprechi è cominciata davvero».

Sul Pezzo acconsentì: «Giusto! Altro che tapis roulant! Tutti a piedi su e giù per le scale. Ve lo do io il wellness». E chiese a Paragone di procedere con questo progetto di innovazione.

Il giorno dell'evento di lancio Marco entrò in ufficio di prima mattina, si accese la prima sigaretta e si mise in attesa degli altri per un brindisi celebrativo dell'evento. La Font e Paragone irrupero nel nostro ufficio e lei, allarmata, urlò: «Marco, una tragedia, una catastrofe!».

«Cosa c'è Marta? Dobbiamo cambiare la location della nostra prossima convention a Saint Bart?»

«Ma no Marco. Il nostro amministratore delegato, 70 anni, 8 bypass e un'anca che stenta a sorreggerlo è rimasto chiuso nell'ascensore, perché nessuno l'ha informato del blocco degli ascensori!»

«Ma allora!» gridò Marco incontenibile. «Possibile che nessuno, dico nessuno, abbia pensato di avvertire l'AD? E che tu Marta, proprio tu – l'indice di Sul Pezzo si puntò sul naso della Font – non abbia pensato di far mettere un cartello fuori dall'ascensore che avvertisse chiunque dell'evento con uno stile del tipo *Facciamo tutti insieme le scale a piedi con gioia?*»

Di fronte alle rimostranze di Sul Pezzo, mentre la gru tirava fuori l'anziano manager, la Font sbottò: «Ma nel documento di progetto della consulenza, tra i *To Do* non c'era mica indicata la creazione del cartello per avvisare del blocco degli ascensori! E poi, diciamocelo in faccia Marco, certe cose vanno dette con sincerità: non avremmo avuto il budget per creare un cartello glamour in otto colori coordinato con il logo aziendale».

Un sorriso ti cambia la vita

Come rimotivare gente d'azienda in tempi di crisi? Dopo anni di “siamo i migliori e vinceremo”, una crisi è in grado di stroncare la più entusiasta delle comunità d'impresa. Figu-

riamoci quella di Zzzoot. Di fronte alla crisi di cui tutti parlavano, i manager di Zzzoot – unica riserva dell’universo dove pensano di poter venirme fuori sempre con qualche furbata – avevano lanciato il progetto Rimotivation con il motto “Un sorriso ti cambia la vita. E ti salva il business”.

Fu Marco ad avere questa geniale idea. A lui la parola crisi piaceva poco. In fondo essere leader di un’azienda in crisi era poco glamour. Per questo, anche per far scontare alla Font il nuovo bypass dell’AD impiantato a carico dell’azienda dopo il fattaccio dell’ascensore, Marco la convocò: «*Ueeee* (il suo *Ueeee* alla milanese a me kenzia faceva scuotere tutte le foglie), qui bisogna ridare un clima positivo, una botta di fiducia a questa azienda! Sono stufo di vedere gente attaccata ai muri che pensa solo a pararsi il culo. E poi è ora di finirla, continuare a parlare di crisi porta male e fa scendere l’indice di gradimento delle persone verso di me come leader».

Perché infatti questa demotivazione? Certo l’azienda, per ridurre i costi, aveva tolto ai dipendenti gli incentivi, aveva contingentato la carta per le stampanti e la carta igienica nei bagni e la gente s’era un pochino buttata giù. In men che non si dica la Font contattò un’agenzia di conversational marketing (di quelle cioè che ti riposizionano l’immagine dell’azienda conversando con il target) e, dopo soli tre mesi di brainstorming per definire il pantone del logo del progetto “rimotivazionale”, il programma anti-crisi venne lanciato. Non si risparmiò certo sui gadget: si decise di appendere a tutte le lampade dei dipendenti una pallina sorridente-interattiva che con un semplice strofinio sarebbe diventata giallo-energia-rimotivation.

La fattura del progetto cancellò il margine operativo del primo trimestre. Peccato che intanto la disperazione in azienda montava.

Il middle manager Nicola Centrifuga, che era stato costretto tempo prima a lasciare l’azienda e che fu richiamato in servizio tre mesi dopo, giusto in tempo perché non collas-

sassero tutte le *operations* strategiche, disse alla VP Human Resources Bianca Scheda e alla Font: «Per rimotivarli ai collaboratori bisognerebbe far fare formazione, eventi che alla fine li fanno contenti, devono *uscì che so' carichi*». Stremato dalla sua ernia iatale di origine psicosomatica, tentò di spiegare alla Font che a lui questo progetto Rimotivation faceva ulteriormente strozzare l'ernia e che l'idea della faccina sulla lampada avrebbe potuto essergli fatale: «La gente s'è buttata giù, la gente *se tocca*. La gente andrebbe ascoltata *de più*. Taglia taglia la gente si taglia anche le vene».

Come mi rivelò il mio amico ficus benjamin che fu testimone della conversazione, la Font, che amava il modello *conversational* pur essendo del tutto indifferente alle sofferenze dei noiosissimi manager intermedi, esclamò: «Che prezioso contributo! Questo potrebbe essere la *key issue* del blog aziendale per animare la community: far dire alla gente tutto quello che pensa della faccina pallina sorridente».

«Bello» disse Scheda, «e più conveniente dell'idea del management sulle cascate: l'altra volta nella discesa con le canoe abbiamo anche avuto 16 feriti gravi.»

Scrivere su un blog quello che pensava veramente? Centrifuga non l'avrebbe fatto mai. Già una volta era stato costretto a uscire da Zzzoot e si era trovato in mezzo al deserto, alla ricerca di un'oasi aziendale dove riparare. Marco l'avrebbe scaricato di nuovo e si sarebbe ritrovato ancora – nel bel mezzo della crisi e delle possibili “dismissioni di manager” – tra due fuochi: cioè tra il suo capo e La Porta (probabile suo futuro capo e capo della cordata avversa a Marco). Ma cosa poteva fare un semplice, noiosissimo middle manager? Per millantare il suo totale allineamento con lo spirito rimotivation, Centrifuga non poteva più coinvolgere il suo collaboratore neolaureato Roberto Campione, uno che aveva tentato di fargli le scarpe quando lui era stato costretto a uscire dall'azienda, e che poi comunque si era dimesso da Zzzoot perché attratto da migliori proposte. Centrifuga, rientrando a Zzzoot, aveva ri-

trovato come suo unico collaboratore uno stagista, Pacco (il suo stagista di sempre, giunto al suo ennesimo stage). Centrifuga impose a Pacco di partecipare attivamente al blog aziendale lanciando messaggi rimotivazionali per i colleghi a suo nome.

«Va ben *dotor*» accettò Pacco, devastato da un lavoro di inserimento dati che lo aveva portato a tentare il suicidio già sette volte.

Il giorno del lancio ufficiale del nuovo programma rimotivazionale anti-crisi, Sul Pezzo si intrattenne con i colleghi sino alle dieci di sera per festeggiare l'evento. Quando rientrò a casa, ubriaco di Negroni, la moglie Silvia Bilancia, psicologa, come al solito lo accolse ricordandogli che il loro matrimonio era in crisi: «Ti sembra questa l'ora di tornare a casa?». Una crisi anche in famiglia? La crisi ovunque? E come gestirla? Attivare un programma di rimotivazione anche in casa sua? Sul Pezzo provò a spiegare alla moglie che il momento era serio, che c'era la grande crisi, che bisognava lavorare di più e fare tardi. La Bilancia – ecologista convinta – cominciò a predicargli che lui, come Obama, avrebbe dovuto promuovere in azienda un programma-stimolo di innovazione green: «Più sostenibilità, meno sprechi, più empatia, meno tristezza».

La mattina dopo alle 6 Marco era già in ufficio, davanti a me, sguardo fisso sulla pallina rimotivazionale. Si scaricò dal computer una puntata del *Dr. House*, anche lui, guarda caso, alle prese con le crisi (epiletiche) di un paziente.

Lo stagista senior

Il programma di taglio dei costi lanciato da Marco non stava riscuotendo il successo sperato: «Centry, la gente non mi segue, non mi segue. Sono tre giorni che ho lanciato il programma di taglio costi e non vedo ancora la gente nella nostra azienda impegnata seriamente sul taglio dei costi».

«Strano» diceva Nicola Centrifuga, «abbiamo tolto ai di-

pendenti anche le sedie, la gente si ruba le gomme, si nasconde la pinzatrice e non è ancora abbastanza?»

«Non basta» ribadì Marco. «Dobbiamo andare a trovare i costi nascosti, quelli che non si vedono ma ci sono. Per esempio tagliamo i riscaldamenti a giorni alterni.»

La proposta innescò subito l'innato sarcasmo di Centrifuga: «Giusto, d'estate giriamo in mutande, così risparmiamo sull'aria condizionata. E d'inverno col piumino, così teniamo il termostato a 15 gradi».

Marco prese Centrifuga sul serio: «Bravo Centry. Vedi che ci sono i costi nascosti? E poi dammi un'altra idea». Centrifuga osò dire che forse, sì, si poteva tagliare la consulenza. Ma Marco fu irremovibile: «La consulenza è strategica». «E te pareva» pensò Centrifuga, «senza la consulenza *nun se move niente qua.*»

Non restava che fare un brainstorming con tutte le persone giovani per trovare idee fresche e formare una squadra di progetto. E questo fu quello che Marco chiese a Centrifuga il quale sottolineò: «Marco, un brainstorming con chi? Sono tutti in prepensionamento. C'è lo stop alle assunzioni. Ci sono rimasti solo gli stagisti».

«Bene, gli stagisti, persone giovani, motivate...»

«Giovani una volta!» fece notare Centrifuga al suo capo. «Prendi Pacco, ormai sono anni che sta qua come stagista. E comunque chi li guida questi stagisti? Io non c'ho tempo.»

Marco ebbe un'idea: «Mettiamo a capo degli stagisti un altro stagista: Pacco, lo nominiamo stagista senior, gli facciamo il biglietto da visita e gli diamo il compito di trovare i costi nascosti».

Incredibile: forse il povero Pacco, stagista di lungo corso, stava davvero per godere dell'occasione della vita. La tanto sospirata assunzione? Centrifuga volle motivare Pacco per presentargli al meglio il nuovo ruolo di stagista senior: «Allora Pacco, domani ti chiama il personale e stavolta *te sta a passà er treno.* Lo devi prendere. Sennò rischi di rimanere stagista a vita». Pacco stava già per chiamare la mamma per

annunciargli la notizia dell'assunzione quando fu gelato: «Assunzioni zero Pacco, tanto meno per te». Centrifuga preferì smorzare subito gli entusiasmi del neostagista senior convocato d'urgenza, ma aveva ancora una buona notizia da dargli: «Però ti fanno diventare capo e ti danno anche il biglietto da visita. Il tuo compito sarà trovare i costi nascosti dell'azienda».

Come per un assetato nel deserto una goccia d'acqua, così anche per il giovane Pacco il nuovo ruolo rappresentò un meritato riconoscimento per i tanti anni trascorsi a Zzzoot. Fu un attestato di stima da parte della dirigenza che meritava d'essere subito festeggiato alla grande, con l'unica donna della sua vita, nel miglior ristorante che potesse permettersi col suo “non-stipendio” da stagista: a cena con sua madre al McDonald sotto casa.

Ricordo ancora quella mattina in cui – ero stata da poco annaffiata da un addetto ai servizi generali – Marco convocò d'urgenza Centrifuga: «Gli parli tu o gli parlo io a quel deficiente? Ha chiamato adesso la segreteria dell'amministratore delegato. Due stagisti guidati da Pacco hanno voluto vedere tutte le spese dell'AD». Centrifuga provò a giustificare questi stagisti fuori controllo, in fondo «sono giovani, non lo sanno».

Con immenso entusiasmo lo speranzoso Pacco aveva intrapreso la sua nuova missione aziendale. Alla guida di una task force di stagisti, già al primo giorno di lavoro si era inimicato tutto il personale con domande strane e perquisizioni degne della Gestapo. Allo stesso Centrifuga erano arrivate 250 mail di gente inferocita perché “*c'è sta pattuglia di stagisti che fa domande strane?*”. Pacco fu chiamato ed ebbi modo di assistere a una scena straordinariamente cruenta. Centrifuga ordinò allo stagista senior di sedersi e di vuotare il sacco. Pacco presentò i suoi dati con il suo tipico accento: «Ecco una stampa in Excel di tutti i 200 costi nascosti. Lei non ci crederà, ma l'amministratore delegato è appassionato di ostriche: *gavemo calcolà che el magna 50 ostriche al giorno*».

«Ci credo che ha la gastrite» commentò Centrifuga.

«NCS, non ci siamo» tremò Sul Pezzo. «L'amministratore delegato mangia quello che vuole.»

Pacco era sgomento. Non erano forse questi i costi nascosti? Lui per questo aveva addirittura fatto irruzione nell'ufficio dell'amministratore delegato scoprendo, tra l'altro, la passione dell'alto dirigente per le ostriche e il caviale soprattutto quando spesati dall'azienda.

«Pacco, non hai capito» spiegò Centrifuga. «Ci sono costi nascosti e costi nascosti. Come te lo devo spiegare? Ci sarà un motivo per cui dopo anni sei ancora stagista!/? Ridammi il biglietto da visita. Da oggi torni a essere stagista normale come tutti gli altri. Ma quand'è che voi stagisti metterete la testa a posto! Ve lo devo spiegare io come va il mondo? Devo fare tutto io in questa azienda?»

Centrifuga lanciò i resti del biglietto da visita di stagista senior di Pacco nel mio vaso e si attaccò al telefono per organizzare un omaggio all'AD: una serata di leccornie tutte a spese dell'azienda, una *multicultural experience* con delizie dai cinque continenti. Quelli del catering lavarono piatti per tre giorni.

Enterprice very nice

In un clima di contenimento dei costi e di blocco degli stipendi la depressione aziendale montava. Il mio amico ficus, poco prima di essere decapitato da Akazucan, mi raccontò di una terrificante discussione fra Centrifuga e Bianca Schedula. Oggetto del contendere era il fatto che al middle manager più frustrato di Zzzoot era stata assegnata una nuova risorsa che sembrava non soddisfare a pieno le sue esigenze.

«Ramarrì è un temibile subalterno con vent'anni di anzianità che ha deciso, da vent'anni appunto, di non fare niente, assolutamente niente, un vero fancazzista. È arrivato a me perché non lo vuole nessun altro. E ora ce l'ho io, l'epicentro della sfiga cosmica.»

Ma Schedula, che credeva profondamente al paradigma che chiunque può rendere al meglio solo se correttamente motivato, non era affatto convinta del ragionamento superficiale di Centrifuga.

«È tua responsabilità manageriale rimotivare la persona alle tue dipendenze anche se la persona non ha un atteggiamento positivo verso il lavoro e anche se in azienda c'è demotivazione! Che ci sia demotivazione del resto è certo. Abbiamo fatto un'analisi di clima di sei mesi con 18.000 questionari tabulati ed è emerso proprio questo.»

«E che c'era bisogno di fare un'analisi di clima per capire che la gente è pronta ad appiccare il fuoco all'azienda?» disse Centrifuga. «Me lo chiedevi, e te lo dicevo io.»

A Schedula rimaneva un solo asso nella manica da giocare per convincere il collega della bontà della sua tesi: un nuovo, meraviglioso corso di formazione con Donald Jump! Supercoach di Zzzoot, esperto in *motivation everywhere everytime*, avrebbe senz'altro potuto aiutare il buon Centrifuga a risolvere i problemi con i suoi collaboratori fancazzisti e soprattutto con il temibile Ramarri, uno abituato a stare immobile come un ramarro al sole, sempre. Del resto, come sosteneva Schedula, dietro a un grande manager c'è sempre un grande coach, un grande allenatore. «Sì, e dietro un grande allenatore ti dico io chi ci sta» alluse Centrifuga.

Dunque Donald Jump poteva davvero essere l'uomo giusto, quello al posto giusto, al momento giusto. E poi, come dimenticare l'incredibile evento motivazionale promosso dallo stesso Jump l'anno prima, con 4.000 persone che ballavano e si spogliavano in mensa gridando tutti insieme WE ARE LOVE?

Fu quindi organizzato per tutti i manager un corso tenuto proprio dal guru americano.

«E allora ragazzi, sono io vostro Donald Jump, vostro coach che insegnerà a voi come motivare vostri collaboratori. Ora forza, tutti in piedi, dite: YES WE CAN!»

«Ma come parla questo? Pare Heather Parisi...» Centrifuga

ga non riusciva proprio a nascondere la sua perplessità verso il coach, ma alla fine anche lui dovette cedere alle pressioni della Font e di Bianca Scheda e si uniformò al gruppo urlando YES WE CAN, per far scorrere l'energia necessaria a motivare gli altri con opportuni esercizi di respirazione ventrale.

Jump tentò di mobilitare la squadra sovvertendo le regole dell'aritmetica: «Sentite che grande energia in questo gruppo, dove $1+1+1$ non fa maaaaa 3. Prima di tutto ricordate: dietro ad ogni collaboratore c'è una grande energia. La vostra. Siete voi che trasferite vostra energia ai vostri collaboratori».

«Scusi» chiese Centrifuga al coach, «posso fare una domanda? Non ho capito 'sto fatto dell'energia. Cioè sta dentro ai collaboratori o la devo avere io che sono il loro capo pure per loro?»

«Il collaboratore è motivato se si fida del suo capo» spiegò Donald. «E allora tutti insieme facciamo il gioco della fiducia: *the trust*.»

Centrifuga fu costretto a partecipare a uno strano esercizio sulla fiducia. I colleghi gli si raccolsero intorno, lui salì su una sedia e al termine del *countdown* (uni dui trei) si lanciò. Non per mala fede, ma per paura di essere devastati dal suo peso di una tonnellata i colleghi lo schivarono e Centrifuga si schiantò sulle sedie della mensa aziendale dove si teneva il corso: «Già c'avevo l'ernia, ahi ahi, *mo'* anche le ossa rotte».

Mentre gli addetti al pronto soccorso aziendale tentavano di risollevarlo, la Font esclamò gioiosa: «Io non so, ma mi sento già una grande energia. E anche tu Centry, hai una faccia diversa».

«Ci credo che è diversa. Mi sono sfregiato *schiantanno-me su 'e sedie*.»

«Ricorda Centry» Jump senza pietà continuava inesorabile la sua sessione formativa. «La più importante regola di buon motivatore essere questa: i quattro step della motivazione delle persone LMFM. *Listening, mirroring, feedback*

and mobilizing! Mi raccomando, soprattutto listening, cioè ascoltare il tuo collaboratore, e solo dopo dare feedback. *Remember:* dare sempre almeno quattro feedback positivi per miglioramento della tua risorsa umana. Anche con il tuo collaboratore Ramarri. Quali sono le caratteristiche di questo profilo?»

Schedula lesse a Donald la scheda di sviluppo di Ramarri: «Introverso, basso potenziale, basso profilo, un normotipo». Donald, che a stento conosceva i numeri in zzzootiano, la parola normotipo non diceva molto. «Normotipo? Un basso profilo, diciamo rasoterra» spiegò Marco. «E poi» aggiunse la Font, «Ramarri è grigio, veste di grigio, ha il capello grigio, non mi è coordinato con l'immagine aziendale.»

«Insomma» Donald inchiodò il partecipante Centrifuga, «tu come vedi tuo collaboratore Ramarri?»

«Io non lo vedo mai. Sta sempre imboscato» rispose sincero Centrifuga.

Centrifuga si era, suo malgrado, appuntato tutto con la convinzione di riuscire ad applicare nel migliore dei modi tutto ciò che aveva appreso dal sapiente Donald Jump. E appena rientrato in ufficio fece subito convocare Ramarri nella stanza di Marco, che quel giorno era fuori a vendere, per dare all'incontro di feedback un minimo di status. E così ebbi modo di assistere alla scena.

«Allora Ramarri, dimmi, parlami. Perché mi dicono che ti devo ascoltare...»

«Cosa vuole che le dica?» chiese schiettamente Ramarri al suo capo.

«Io ti devo ascoltare, perché sono il tuo capo. Se tu non parli, io che ascolto?»

«E io cosa ne so? È la prima volta che vengo convocato in vent'anni.»

«Ramarri, che ti serve, che bisogni c'hai?»

«Più soldi. È una vita che non mi date l'aumento di stipendio.»

«Ho capito. Ora che ti ho ascoltato ti do il feedback posi-

tivo: sei bravo, buono e bello. Adesso che ti ho dato i tre feedback positivi e *chè il quarto nun me viene*, ti dico il quinto: *te devi mette a lavorà Ramarri*, sei un parassita, *mettite a lavorà.*»

Centrifuga interpretava i modelli manageriali anglosassoni in modo un po' meccanico e solo per i primi cinque minuti. Anche questa volta l'investimento formativo con la partecipazione d'oltreoceano di Donald Jump generò risultati pari alle temperature di Merano d'inverno.

Delete it

Qualche volta le idee per tagliare i costi in azienda nascevano da un caso, da un frangente. Poi si diceva che fossero state pensate razionalmente. Anzi, veniva affidato alla consulenza il compito di dare a queste soluzioni incontrate sulla strada una veste minimamente dignitosa. Fu così anche nel caso del taglio al personale dell'Information Technology. Quel giorno le parole di Centrifuga risuonarono solenni nella stanza di Sul Pezzo.

«Marco, ma che altro vuoi tagliare? Abbiamo tagliato sul personale, sulle spese generali, abbiamo strangolato i fornitori!»

Tuttavia Marco non era uomo da lasciarsi frenare quando si metteva in testa un obiettivo strategico. Addirittura nel caso del taglio dei costi si era avventurato nell'uso spregiudicato di Excel, nonostante un'alfabetizzazione informatica pari a quella dell'uomo di Neanderthal, per preparare un corposo prospetto di "una pagina una" con tutte le possibili spese superflue. Perciò volle mostrare il documento digitale al povero middle manager. Dopo un focoso quarto d'ora di password sbagliate, avvisi incomprensibili, parolacce, cazzotti sul monitor e gesti inconsulti, Centrifuga intuì che probabilmente il direttore generale incontrasse qualche problema nell'aprire il file in questione.

«Guarda, chiama gli informatici, forse il problema è che

t'hanno messo l'antivirus: il nostro antivirus è come il DDT! Ammazza i virus e ti paralizza anche il computer.»

Sul Pezzo non vedeva altre alternative perciò, afferrata la cornetta del telefono, fiducioso nell'efficacia e celerità dell'area informatica zzzootiana, si era rivolto a loro con la consueta cortesia: «Allora! Non vedo niente nel mio computer. Venite subito a rimetterlo a posto!».

«Apriamo la chiamata e appena possibile, cioè tra un paio di settimane, le facciamo sapere.»

«NCS! Non ci siamo capiti! Il mio computer non funziona adesso!»

«Direttore, per il momento facciamo un'analisi da remoto e poi nel corso delle prossime 5 ore le mandiamo un nostro consulente. Arrivederci.»

Nessuno, ma proprio nessuno, poteva permettersi di chiudere il telefono in faccia a Marco Sul Pezzo e pensare di restare impunito, tanto più se questo qualcuno era alla sue strette dipendenze (e perciò rientrava tra le "maestranze"). Ancora meno impunito se erano quegli stessi informatici che in azienda erano ritenuti esseri ingovernabili, anarchici che sfuggivano ai precisi meccanismi gerarchici di Zzzoot. Così, in linea con il regime di taglio dei costi, l'episodio fu preso a pretesto per il licenziamento in tronco di una trentina di informatici ritenuti inutili. Una richiesta alla quale Bianca Scheda, che pure era impegnata da due giorni in un colloquio rimotivazionale a 570 gradi con un collaboratore sottodimensionato, dovette acconsentire. Pose però la condizione che, prima di essere segati, gli informatici terminassero il corso semestrale di Internal Service Excellence, cioè di pronta risposta alle maestranze che ignorano cosa sia un computer e rompono le palle con inutili richieste di intervento, organizzato dal Master in Advanced Human Technology e finanziato dall'Unione Zzzootiana in collaborazione con il sindacato.

Alle 7 della mattina successiva tutti i computer dell'azienda risultarono completamente paralizzati. Gli informatici avevano infatti intercettato una mail che parlava del loro

prossimo licenziamento e avevano organizzato preventivamente il Nucleo di Guerriglia Aziendale Digitale. «*Se so' messi de traverso*» fu la diagnosi di Centrifuga.

Per trovare una soluzione, non rimaneva che rivolgersi alla consulenza, quella vera. Centrifuga e Sul Pezzo si misero in cammino verso lo studio della Maga Cicce, esperta in amuleti, pozioni, letture dei tarocchi, ma anche e soprattutto in dinamiche organizzative e aziendali: «Maga, abbiamo bisogno della sua consulenza perché abbiamo un problema insolubile con la rete».

La Maga, anche in questa occasione, fu illuminante: «Non la sapete la regola di base dell'informatica? Staccate la spina del computer e contate fino a 30».

«E se non funziona?»

«Per questo vostro problema, posso prepararvi un unguento magico per affrontare gli informatici. Ma no! Cosa avete capito? È un unguento per le ginocchia. Perché l'unica cosa è andare dagli informatici e chiedere scusa, inginocchiati sui ceci.»

«Maga, ma così ci pieghiamo» osservò Sul Pezzo.

«Un altro modo, in verità, ci sarebbe: bisognerebbe risalire al codice madre, la password di tutte le password. Se voi andate nella piramide maya di Teutaclan, che ancora per la verità non è stata scoperta, e pronunciate il sacro testo dell'uccello piumato in lingua maya al solstizio d'estate, il sole proietterà...»

«Maga, si fermi. Abbiamo capito. Ci prendiamo l'unguento e ci teniamo gli informatici!»

Così alla fine l'azienda si ritrovò con le stesse spese del personale di prima e in più trenta informatici furenti, pronti a sabotare ogni iniziativa di cambiamento e ancor più lenti e pachidermici nella risposta alle chiamate interne di intervento. Ne pagai personalmente le conseguenze: per un difetto nell'invio di una mail al giardiniere interno aziendale, sono rimasta senza fertilizzante per un paio di mesi. Avevo tutte le foglie mosce.