

ASCAI

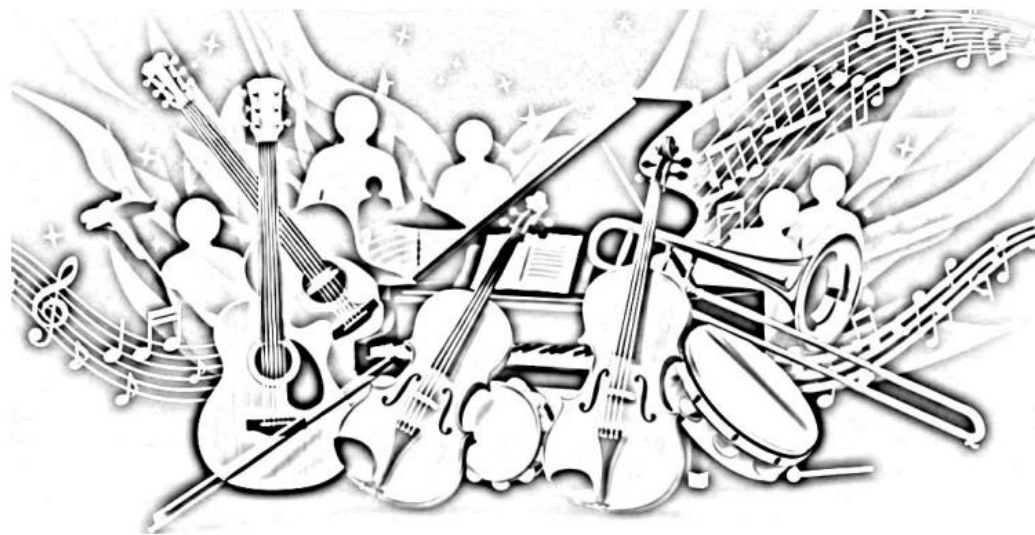
Associazione per lo
sviluppo della comunicazione
aziendale in Italia



**41° WORKSHOP ANNUALE
DEI COMUNICATORI AZIENDALI**

Fiesole, 14 e 15 maggio 2026

L'ARMONIA DEL COINVOLGIMENTO



**FORMULE E SEGRETI DELLA MUSICA
PER FAVORIRE L'ENGAGEMENT IN AZIENDA**



GIORGIO FABBRI



**...per cominciare abbiamo
cantato insieme Blue Moon**

In pochi minuti abbiamo già
sperimentato il coinvolgimento:



ascolto



attenzione



energia



fiducia



ritmo comune



piacere di far parte di qualcosa



Una esemplare performance
di coinvolgimento

Orchestra Simon Bolivar Mambo di Bernstein





“

Il coinvolgimento dei collaboratori viene prima di tutto, nessuna organizzazione, piccola o grande, può vincere a lungo termine senza collaboratori entusiasti che credono nella loro missione e comprendono come raggiungerla.

Jack Welch
AD General Electric

Questa cultura
non nasce per caso.

Si educa. Si allena.



In questa performance nessuno è spettatore passivo: i musicisti sono **nel gesto**, il pubblico è **nel ritmo**, il direttore è **nell'energia del gruppo**.

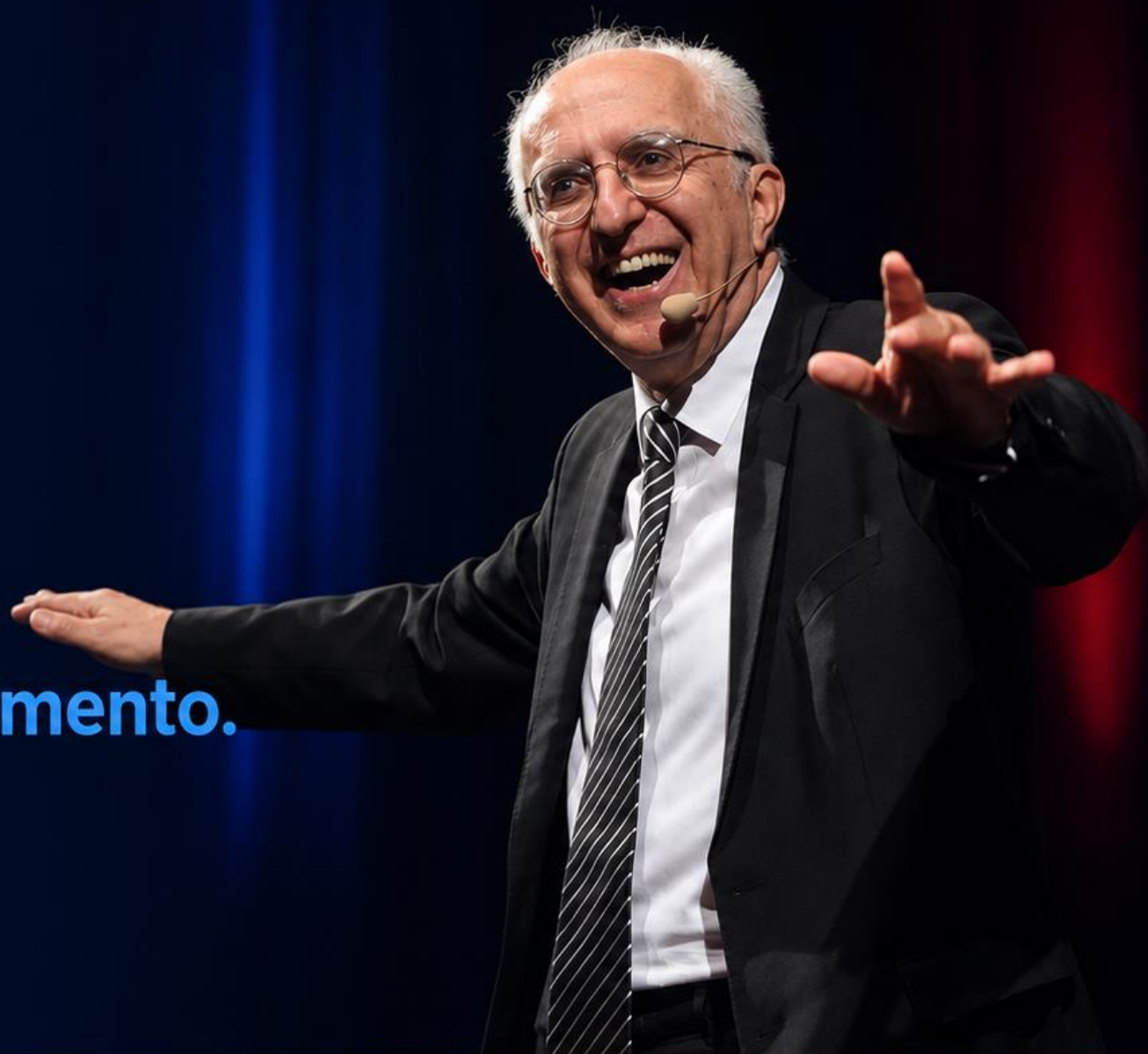
Questo è engagement: non adesione formale, ma partecipazione viva.

La domanda per chi si occupa di comunicazione interna è: **come si crea, in azienda, una qualità di partecipazione simile?**



Io mi occupo da molti anni di questo:
usare la **performance musicale come laboratorio**
per leggere leadership, comunicazione,
coesione e collaborazione nelle organizzazioni.

**Oggi non vi propongo
una lezione sulla musica,
ma un'esperienza
su come nasce il coinvolgimento.**



OBIETTIVI

Prendendo come esempio la performance musicale, scoprire come...

1 creare allineamento senza spegnere le differenze

2 trasformare la comunicazione in partecipazione attiva


3 valorizzare ogni voce come parte di una partitura comune

4 generare appartenenza attraverso ascolto, ritmo e fiducia

5 favorire energia collettiva, responsabilità diffusa e desiderio di contribuire

Dirigere o
coinvolgere?





Riccardo Muti. Il video, prego.





La capacità di coinvolgere
dipende dalla **sorgente**
da cui si opera



MENTE



CUORE



VOLONTÀ



Apertura della mente

capacità di **sospendere**
le vecchie abitudini e giudizi

guardare le cose
con **occhi freschi.**



Apertura di cuore



capacità di
empatizzare



di ridirigere
l'attenzione



vedere le cose
non solo dalla
propria angolazione



Apertura di volontà


capacità di **lasciar andare**
e **lasciar venire**

lasciar andare **il vecchio**
e lasciar venire
le **nuove possibilità emergenti**

L'armonia del coinvolgimento



Strategie manageriali per
sviluppare il
coinvolgimento





Appreciative Inquiry

**Investire su ciò che già
funziona
piuttosto che concentrarsi su
ciò che non va**

DUE TIPOLOGIE CONTRAPPOSTE DI LEADERSHIP

IL LEADER DIMINISHER



IL LEADER MULTIPLIER



Regole d'oro dell'engagement musicale

**Focalizzati su di te,
restando connesso
agli altri.**

**Essere coinvolti non significa confondersi nel gruppo.
Significa portare con chiarezza la propria voce,
restando in ascolto delle altre.**

Debrief:

Ogni funzione ha la **propria voce**,
il **proprio tempo**,
le **proprie priorità**.

L'**armonia** nasce quando
ciascuno custodisce la propria
parte senza perdere contatto
con gli altri e con la
partitura comune.



LRegole d'oro dell'engagement musicale

**Dare valore a ogni voce,
anche alla più piccola.**

**In un'orchestra nessuna parte è inutile:
il contributo di ciascuno, per quanto semplice,
è indispensabile per l'armonia complessiva.**

Debrief:

Anche una **cellula ritmica minima** può sostenere **l'energia dell'intero gruppo.**

Nelle organizzazioni accade lo stesso: il **coinvolgimento** cresce quando le persone percepiscono che il proprio contributo è **visibile, utile e necessario**



**E se foste voi
a dover dirigere
un'orchestra?**



Il gesto del direttore arriva prima del suono.

Coinvolgere significa
anticipare il bisogno del gruppo:



– dare il tempo,



– preparare l'ingresso,



– creare fiducia,



– rendere possibile l'azione degli altri.



Chi coinvolge non rincorre il gruppo: lo prepara.

Il direttore non produce il suono.
Crea le condizioni perché il suono accada.

Allo stesso modo, la comunicazione
interna non produce da sola **engagement**:
crea le condizioni perché le persone
scelgano di partecipare.



Regole d'oro dell'engagement musicale

Valorizzare le diversità, per creare un'armonia superiore

**Strumenti diversi generano insieme un suono più ricco:
le diversità nel team sono la chiave per raggiungere
risultati superiori.**

Un drumset
funziona perché
ogni elemento
è diverso.

Cassa, rullante, charleston
e accenti non fanno
la stessa cosa:
si completano.



**Valorizzare
le diversità**
non significa mettere
tutti sullo stesso ritmo,
**ma permettere a
ritmi diversi di
costruire insieme
un groove comune.**



**Coinvolgere non è
imporre conformità.**

È creare uno spazio in cui
le persone possano
pensare, esprimersi
e contribuire
senza paura.

No education No thought control Leave them alone



**Meno
thought control,
più spazio
alle idee.**

**Meno muri,
più appartenenza.**



In estrema sintesi...

**Cosa serve
per una musica
coinvolgente?**

**Cosa serve
per un'organizzazione
ingaggiante?**

La risposta non è una formula: è una partitura da costruire insieme.

I pilastri della musica

Ritmo

Armonia

Melodia

Dinamica

I pilastri dell'azienda

Regole

Relazioni

Idee

Emozioni

In conclusione:

Un'organizzazione ingaggiante
non moltiplica i messaggi,
non controlla il pensiero,
non spegne le differenze.

Crea poche **coordinate chiare,**
relazioni di fiducia e **spazio reale**
perché le idee possano circolare





*L'arte serve per spingerci
al di là dei nostri limiti,
per raggiungere il grado massimo
di libertà possibile.*

*L'arte è il rumore
che fanno le onde.
L'eco di qualcosa di superiore.*

Alejandro Jodorowski



