

# WIE GEHT'S EUCH, TESSINER FREUNDE?

*VERSIONE ITALIANA: VEDA SOTTO*

19-04-2020

## AGORA-LEADERSHIP



**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.

Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut!  
Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti!  
Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).



Liebe Freundinnen und Freunde der [agoraascona.ch](#)!

*Von Prof. **Matthias Mölleney**, Hochschule für Wirtschaft Zürich*

Es waren surreale Osterfeiertage in diesem Jahr. Der Papst im leeren Petersdom und die (fast) leere Gotthardautobahn – das sind Bilder, die wir so schnell nicht vergessen werden. Ein winzig kleines, mit blossem Auge unsichtbares Virus hat es geschafft, die Welt nahezu komplett lahmzulegen. Offenbar haben die radikalen Massnahmen, die die Behörden in der Schweiz und in den meisten anderen Ländern ihren Bevölkerungen verordnet haben, inzwischen die erhoffte Wirkung erzeugt, und die Ansteckungszahlen sind rückläufig.

### Schwieriger Spagat

Gleichzeitig ist der grösste Teil der Wirtschaft in die Knie gegangen und nimmt an jedem Tag des Lockdowns weiteren Schaden. Jetzt wird über erste Lockerungen debattiert, und uns steht dabei ein schwieriger Spagat bevor zwischen der weiterhin erforderlichen Kontrolle der Virus-Ausbreitung auf der einen und dem Wiederbeleben des normalen Lebens auf der anderen Seite.



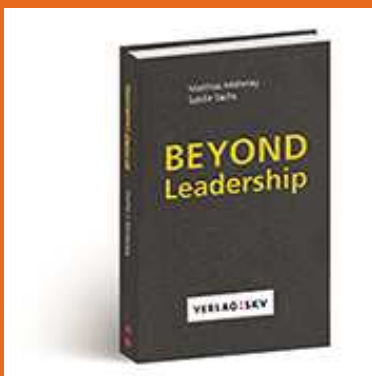
## AGORA-LEADERSHIP

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.

Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut!  
Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti!  
Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).



Leadership-Guide von Matthias Mölloney und Sybille Sachs.

Bei dieser Diskussion dürfen wir nicht ausser Acht lassen, was wir in den vergangenen Wochen seit Ausbruch der Krise gelernt und vielleicht schon verinnerlicht haben. Ein Beispiel: Das Schlimmste, was wir durch die Massnahme des Abstandhaltens gelernt haben, war, dass andere Menschen potenziell gefährlich sind und dass wir uns von ihnen fernhalten sollten.

### Social Distancing vs. Physical Distancing

Fatalerweise haben Wissenschaftler und Medien diese Massnahme von Anfang an «Social Distancing» genannt und damit diese schlimme Lernerfahrung noch zusätzlich verschärft. Dabei geht es gar nicht um eine soziale, sondern um eine physische Distanz. Die WHO hat versucht, das richtigzustellen, und den Begriff des «Physical Distancing» eingeführt. Aber zu diesem Zeitpunkt war die irreführende Bezeichnung «Social Distancing» offensichtlich bereits so in den Köpfen verankert, dass sie nicht mehr zu ändern war.

### VIDEO LEADERSHIP



<https://youtu.be/BnL4rQ4lcy0>

Wer jetzt über Lockerungsmassnahmen nachdenkt und entscheidet, sollte sich auch überlegen, wie wir mit den negativen Lernerfahrungen aus dem Lockdown umgehen und wie wir wieder zu einem normalen menschlichen Umgang miteinander kommen können.

Wenn bei der langsamen Rückkehr zuerst die Geschäfte, Restaurants und Schulen wieder geöffnet werden, wir aber nach wie vor Distanz zu anderen Menschen halten und uns vielleicht sogar mit Masken vor ihnen schützen sollen, dann brauchen wir begleitend dazu auch soziale Massnahmen.



## AGORA-LEADERSHIP

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.

Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut!  
Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti!  
Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).



Extreme Belastungen können eine Gesellschaft zusammenschweissen. Das haben wir während der Krise an vielen kleinen Initiativen und Nachbarschaftsprojekten gesehen, an dem Applaus auf den Balkonen und bei Gratismahlzeiten für Gesundheitsangestellte. Extreme Belastungen können aber auch Risse entstehen lassen, wenn Menschen ausgegrenzt werden, die zum Beispiel jeden Tag als Grenzgänger ins Land kommen und potenzielle Virenträger sind oder die in anderen Kantonen wohnen und deswegen vorübergehend nicht mehr erwünscht sind.

Dass eine Ausnahmesituation, wie sie das Tessin im März und April erlebt, auch besondere Massnahmen erfordert, steht völlig ausser Frage. Aber wer sich abkapselt und vielleicht sogar andere ausgrenzt, muss sich rechtzeitig damit beschäftigen, wie er den sozialen Schaden, den er dadurch in Kauf nehmen muss, so klein wie möglich hält – und wie er die entstandenen gesellschaftlichen Risse wieder flicken kann.

### Das Denunziantentum

Besonders schädlich ist das Denunziantentum, das sich derzeit, wenn man den Medien Glauben schenkt, auf eine üble Weise breitmacht. Wenn die Notrufnummer der Polizei vor allem dazu genutzt wird, auf Nachbarn aufmerksam zu machen, die die gewünschte Distanz zueinander nicht konsequent genug einhalten, dann kann man erahnen, was uns sozial bevorsteht in der Nachkrisenzeit.

Welches Verhalten hat schlimmere soziale Konsequenzen: wenn 6 statt der erlaubten 5 Jugendlichen zusammenstehen und statt 2 Meter nur einen Meter Abstand haben, oder wenn jemand das bemerkt und die Jugendlichen sofort bei der Polizei meldet? Kurzfristig erscheint uns im Moment das erste der beiden Fehlverhalten das gravierendere, aber langfristig müssen wir uns mehr Sorgen um das zweite machen.

### Die Brücken wieder aufbauen

Was soll im Tessin nach der Krise anders sein als vor der Krise, oder wollen wir alles wieder genauso haben wie früher? Es geht darum, die Krise als eine Chance zu nutzen. Und dabei sollten wir auf das achten, was uns besonders wichtig ist. Wenn uns wichtig ist, dass das Tessin eine Rolle spielt in der Welt um uns herum, dann müssen wir die erzwungene Abkapselung wieder in eine einladende



## AGORA-LEADERSHIP

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.

Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut!  
Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti!  
Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).



Offenheit verwandeln. Es geht um diejenigen, mit denen wir leben, aber auch um diejenigen, von denen wir leben. Wir müssen die Brücken wieder aufbauen, zum Beispiel zwischen den Teamkollegen aus dem Tessin und aus Italien. Und zwar nicht nur im Gesundheitsbereich, wo sie auch während der Krise willkommen waren, sondern auch

- zwischen den Kurzarbeitern und denen, die auch in der Krise unverändert weiterarbeiten mussten;
- zwischen den einheimischen Tessinern und den Alten und den Jungen;
- zwischen Deutschschweizer Zweitwohnungsbesitzern und Tessinern;
- zwischen denen, die im Home-Office zusätzlich ihre Kinder beaufsichtigen mussten, und denen, die auch im Krisen-Home-Office die volle Leistung eingefordert haben.

### Leadership – eine „alte“ Frage

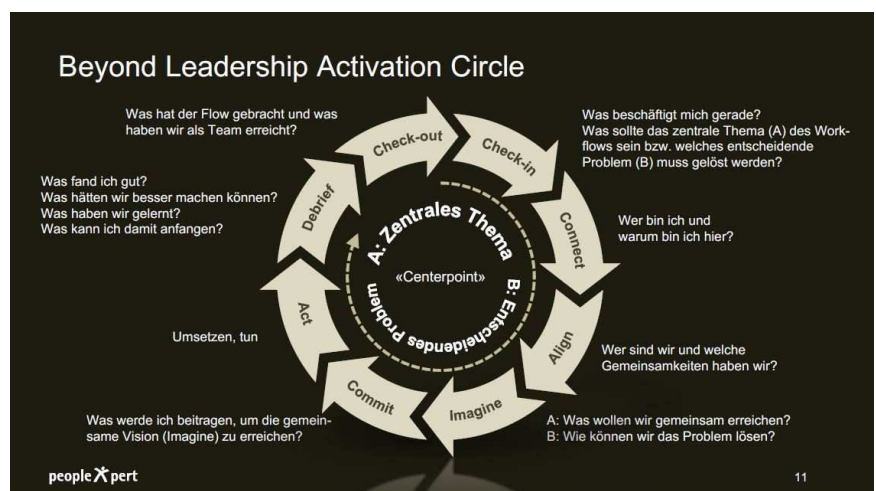
Schon vor 1'500 Jahren galt: Führen ist eine Dienstleistung

Überhaupt regle und ordne er alles so, dass es den Brüdern zum Heil dient und sie ohne einen berechtigten Grund zum Murren ihre Arbeit tun können.  
(Kapitel 43:3)

So halte er in allem Mass, damit die Starken finden, wonach sie verlangen, und die Schwachen nicht davonlaufen.  
(Kapitel 64:19)

peopleXpert aus der Ordensregel des Hl. Benedikt 2

### Der Prozess der „neuen“ Leadership



(aus dem Buch „Beyond Leadership“; siehe oben)





## AGORA-LEADERSHIP

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.

Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut!  
Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti!  
Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).



Es sollte uns gelingen, die Empathie der vielen Nachbarschaftsinitiativen und die Solidarität mitzunehmen und daraus die Pfeiler dieser Brücken zu bauen. Dann werden wir anders auf die Pandemie-Krise von 2020 zurückblicken können, als wenn wir uns nur an die täglichen Ansteckungszahlen und die Appelle des Bundesrats erinnern.

Sehr viele E-Mails, die ich in den letzten Wochen erhalten habe, enthielten neben den freundlichen Grüßen am Schluss auch den Wunsch «Bleiben Sie gesund!». Wäre das nicht etwas, was wir aus dem Höhepunkt der Krise mitnehmen könnten in die Zeit, wenn es zu Lockerungen kommt, und auch darüber hinaus?



Wie wäre es, liebe Tessiner Freunde und Freunde des Tessins, wenn wir aus dem floskelhaften «Wie geht's?» eine wirklich ernstgemeinte Frage machen und uns wirklich dafür interessieren, wie es dem Anderen, dem wir gerade begegnen, geht. Auch wenn er aus Italien oder aus Zürich kommt. Auch wenn er im Home-Office war, während ich den Kunden oder Patienten ausgesetzt war. Auch wenn er sich im Lockdown nicht immer so verhalten hat, wie ich es mir gewünscht hätte.

Noch sind wir im Lockdown und müssen das noch nicht umsetzen, was wir uns für die Zeit danach vorgenommen haben. Aber wir könnten es. Und ich bin überzeugt, es würde sich genauso gut anfühlen wie der Beifall von den Balkonen.

*Prof. Matthias Mölleney war Personalchef der Swissair und lehrt heute als Leadership-Spezialist an der Hochschule für Wirtschaft Zürich. Zudem ist er als Coach tätig bei Agora Ascona sowie als Berater bei peoplexpert.ch.*



## AGORA-LEADERSHIP

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.

Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut!  
Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti!  
Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).



*Prof. Matthias Mölleney*

## Come state, amici ticinesi?

*di prof. **Matthias Mölleney**, docente presso Hochschule für Wirtschaft Zürich e Agorà Ascona*

Care amiche, cari amici di [agoraascona.ch](#) – sono state delle vacanze di Pasqua surreali quest'anno. Il papa nella vuota Basilica di San Pietro o l'autostrada del Gottardo (quasi) vuota, queste sono immagini che non dimenticheremo così presto. Un minuscolo virus invisibile ad occhio nudo è riuscito a paralizzare quasi completamente il mondo. A quanto pare, **le misure radicali** che le autorità in Svizzera e nella maggior parte degli altri Paesi hanno prescritto alle loro popolazioni hanno ora prodotto gli effetti sperati e le cifre relative all'infezione sono in calo.

Allo stesso tempo, **la maggior parte dell'economia si è messa in ginocchio** e sta subendo ulteriori danni ogni giorno dell'isolamento. Il primo allentamento delle restrizioni è ora in discussione e ci troviamo di fronte a un difficile equilibrio tra la necessità di continuare a controllare la diffusione del virus da un lato e la necessità di riprendere una vita normale dall'altro.

In questa discussione non dobbiamo ignorare ciò che abbiamo imparato e forse già interiorizzato nelle ultime settimane dallo scoppio della crisi. Per esempio, la cosa peggiore che abbiamo imparato tenendoci a distanza è che le altre persone sono potenzialmente pericolose e che dovremmo stare lontani da loro. Fatalmente, gli scienziati e i media hanno denominato questa misura "distanziamento sociale" sin dall'inizio, esacerbando ulteriormente questa terribile esperienza. **Non è affatto una distanza sociale, ma fisica.** L'OMS ha cercato di correggere questa situazione e ha introdotto il termine "Distanziamento fisico", ma all'epoca il termine fuorviante "distanziamento sociale" era ovviamente già così radicato nella mente delle persone che non poteva essere cambiato.

Chiunque stia ora pensando e decidendo sulle misure di rilassamento dovrebbe anche considerare come possiamo affrontare le esperienze negative dell'isolamento e **come possiamo tornare alla normale interazione umana.** Se i negozi, i ristoranti e le scuole devono essere riaperti come primi nel lento ritorno e noi allo stesso tempo dobbiamo mantenere ulteriormente le distanze dagli altri e forse anche proteggerci da loro con delle maschere, allora abbiamo bisogno anche di misure sociali di accompagnamento.



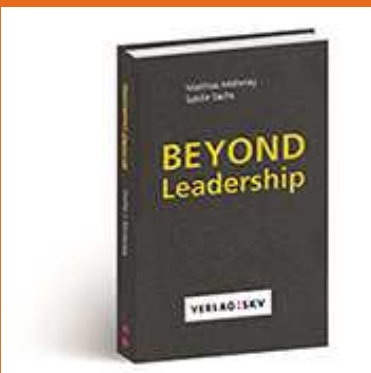
## AGORA-LEADERSHIP

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.

Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut!  
Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti!  
Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).



Carichi estremi possono **rinforzare la nostra società** e lo abbiamo visto durante la crisi grazie a molte piccole iniziative e progetti di quartiere, in occasione degli applausi sui balconi e dei pasti gratuiti per gli operatori sanitari. Ma carichi estremi possono anche provocare la formazione di crepe quando le persone vengono escluse, ad esempio le persone che entrano ogni giorno nel Paese quale frontalieri e sono potenziali portatori di virus o persone che vivono in altri Cantoni e quindi al momento sono malgradite.

Non c'è dubbio che una situazione eccezionale come quella vissuta in Ticino nei mesi di marzo e aprile richieda anche misure speciali. Ma chi si isola e forse anche emargina gli altri deve affrontare in tempo la questione come può riparare **le fratture sociali** che si sono create.

Cosa dovrebbe essere diverso in Ticino dopo la crisi rispetto allo stato prima della crisi, o vogliamo che tutto sia come prima? Si tratta di vedere **la crisi come un'opportunità**. E così facendo dovremmo prestare attenzione a ciò che è particolarmente importante per noi.

Se per noi è importante che il Ticino svolga un ruolo nel mondo che ci circonda, allora dobbiamo ritrasformare l'isolamento forzato in un'apertura invitante. Si tratta di coloro con cui viviamo, ma anche di coloro grazie a cui viviamo bene. Dobbiamo **ricostruire i ponti**, per esempio

- tra i colleghi del team ticinese e italiano, non solo nel settore sanitario, dove sono stati accolti i frontalieri anche durante la crisi
- tra anziani e giovani
- tra i lavoratori a tempo parziale e quelli che hanno dovuto continuare a lavorare invariabilmente anche durante la crisi
- tra i ticinesi e i proprietari svizzero-tedeschi di una casa secondaria
- tra chi doveva accudire i propri figli nell'ufficio di casa e chi chiedeva il massimo rendimento nell'ufficio di casa durante la crisi

Se riusciremo a **portare con noi l'empatia** delle numerose iniziative di vicinato e la solidarietà e a costruire da esse i pilastri dei ponti, potremo guardare alla crisi pandemica del 2020 in modo diverso rispetto a quanto accadrebbe se ricordassimo solo le cifre quotidiane del contagio e gli appelli del Consiglio federale.



## AGORA-LEADERSHIP

**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, das ist uns wichtig.

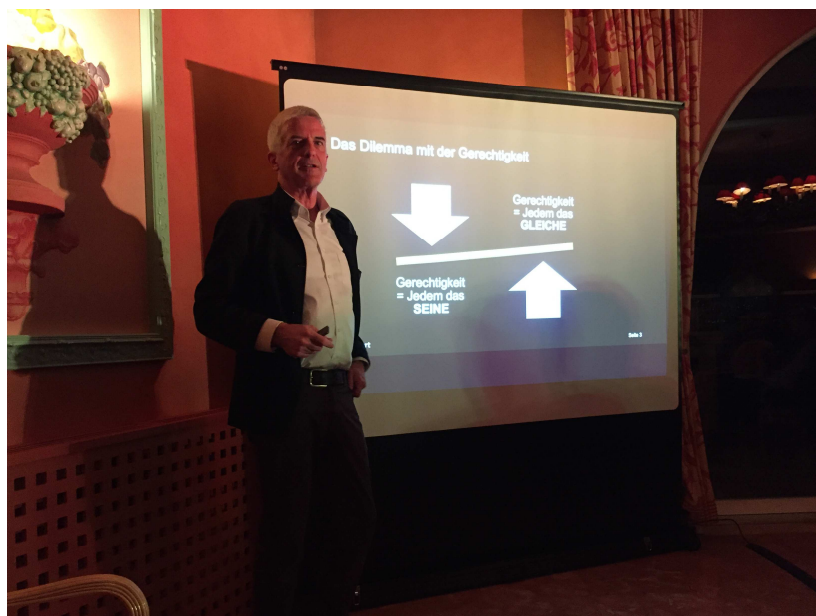
**SELF-LEADERSHIP UND TEAM-  
FEELING**, è quanto conta.



Daher sind gewisse Themen sind nicht aktuell – sondern akut! Hier der fünfte Beitrag unserer Serie [agora-hotspot](#).

Quindi certi temi non sono di attualità – ma sono proprio acuti! Leggete il Quinto contributo della nostra serie [agora-hospot](#).

Molte delle e-mail che ho ricevuto nelle ultime settimane contenevano non solo saluti amichevoli ma anche l'augurio di "stare in salute". Non sarebbe qualcosa che potremmo portare con noi dall'apice della crisi al periodo in cui la situazione si sta attenuando e oltre?



Che ne dite, amici ticinesi, di trasformare la frase "Come stai?" in una domanda molto seria e molto interessata a come sta davvero l'altra persona che incontriamo. Anche se viene dall'Italia o da Zurigo. Anche se lui si trovava nell'ufficio di casa mentre io ero esposto alla presenza dei clienti o dei pazienti. Anche se lui durante l'isolamento non si è sempre comportato come avrei voluto io. Siamo ancora in isolamento e non dobbiamo ancora attuare ciò che abbiamo pianificato per il periodo successivo. Ma potremmo. E sono convinto che fosse altrettanto bello quanto gli applausi dai balconi.

*Il prof. **Matthias Mölleney** è stato responsabile delle risorse umane presso Swissair e ora insegna come specialista di leadership presso la Scuola superiore di economia Zurigo. Oltre ciò è attivo come docente presso Agorà Ascona e come consulente presso [peoplexpert.ch](#).*