

a cura di **Logotel**

weconomy

l'economia
riparte dal **Noi**



Navigabile



Aperto



Libero



Infinito

LIBRO
COLLETTIVO
IN MODALITÀ
2.0

B.C.Dalai *editore*

Concept by



Project & Content Manager

Cristina Favini

Scenario Architect & Book Editor

Thomas Bialas

Art Direction

Gianluca Alderuccio

Editing Direction

Thomas Bialas, Matteo Pozzi, Marina Ferrari

Visual Design Team

Daniele Sormani, Dario Paniagua

Digital Team

Gianluca Moroni, Daniele Cerra, Fabio Secci, Roberto Geroli

Video Team

Massimo Leonardi, Lara Attramini

We Authors

Leandro Agrò, Laura Bartolini, Roberto Battaglia, Ellen Bermann, Thomas Bialas, Franco Bolelli, Roberto Bonzio, Nicolò Borghi, Stefano Bottura, Michele Corcione, Mario Cucinella, Luca De Biase, Nevio Di Giusto, Cristina Favini, Giuliano Favini, Nicola Favini, Andrea Fontana, Josephine Green, Federico Grom, Andreas Haderlein, Carlo Infante, Nicola Lanzetta, Roberto La Rosa, Vincenzo Linarello, Pier Luigi Luisi, Luigi Macchiola, Guido Martinetti, Alberto Masetti-Zannini, Klaus Æ. Mogensen, Francesco Morace, Salvatore Nappi, Alberto Odolini, Alessandro Odolini, Marco Odolini, Paolo Odolini, Riccardo Odolini, Elena Pacenti, Marco Rottigni, Luigi Rubinelli, Enzo Rullani, Federica Scaringella, Francesco Zurlo

We Like (Web Quotes)

Rachel Botsman, Marina Gorbis, Charles Leadbeater, Isaac Mao, Roo Rogers, we_magazine

Special Thanks

Team "CreaToro" Logotel Claudia Molinari e Matteo Pozzi

Partners



Edizioni

B.C.Dalai *editore*



we book. we power. we empowerment. we imagine. we create. we innovate. we thinkers. we outliers.
we managers. we entrepreneurs. we futurists. we topics. we scenarios. we stories. we applications. we
share. we change. we social. we collaborate. we intelligence. we diversity. we harmony. we collective.
we open. we partners. we connect. we people. we world. we wide. we web. we ideas. we global. we
local. we humans. we freedom. we speak. we are. we can. we will. we attitude. we observe. we par-
ticipate. we network. we positive. we transform. we nature. we culture. we society. we vision. we revolu-
tion. we mission. we action. we evolution. we engage. we develop. we embrace. we see. we know. we
go. we trends. we leaders. we mean. we believe. we smart. we holistic. we transparency. we use. we
media. we experience. we discuss. we talk. we play. we brave. we together. we meet. we digital. we
green. we link. we wave. we infinity. we community. we pop. we equality. we democracy. we alternative.
we tools. we tube. we live. we generation. we design. we blog. we generate. we learn. we energy.

weconomy

l'economia riparte dal **Noi**

we retail. we crowd. we dream. we shape. we wiki. we work. we peace. we emotion. we travel. we
code. we space. we civilization. we brand. we consume. we roots. we singularity. we consciousness.
we science. we technology. we philosophy. we organism. we values. we mind. we peer. we galaxy. we
friends. we tag. we search. we find. we tweet. we memory. we love. we surf. we digg. we news. we
update. we upload. we download. we outline. we plan. we device. we symbiotic. we facts. we figures.
we doodle. we improve. we improvise. we switch. we draft. we detail. we system. we represent. we
trace. we matrix. we join. we users. we contents. we quality. we wisdom. we interact. we tune. we
message. we access. we aggregate. we bring. we brain. we build. we browse. we trust. we bridge. we
track. we plug. we navigate. we explore. we boost. we edit. we hack. we environment. we trade. we
information. we seek. we mass. we test. we discover. we desire. we shift. we activate. we spark. we
touch. we prompt. we dare. we challenge. we provoke. we object. we ask. we statement. **we love it.**

COSA

**Spazio in divenire.
Lido espressivo.
Approdo di immaginazione,
creatività e innovazione
per Imprese audaci,
pronte a mettere in gioco il Noi
come serbatoio di collettiva energia.
Energia per cambiare il futuro.
In meglio.**

CHI

Dal 1994, Logotel sviluppa idee, strumenti e progetti per accompagnare l'innovazione nell'impresa e generare processi collaborativi. A Logotel si devono i primi esempi in Italia di business community e di esperimenti di creatività partecipata in azienda.

Oggi opera con un team multidisciplinare di oltre 100 persone che collaborano allo stesso tavolo per immaginare e mettere a punto programmi di sales innovation design, comunicazione, formazione e animazione per le reti di vendita di diverse realtà nazionali e internazionali. Tra le altre proposte, spunti e teorie, *Weconomy* raccoglie anche una selezione delle ultime esperienze condivise da Logotel nel campo dell'innovazione collettiva.

PERCHÉ

L'economia non è in crisi. Solo una certa economia è in crisi. Quella basata su una visione e una gestione egocentrica. Chiusa su se stessa, incapace di aprire le porte all'immaginazione, alla creatività, all'innovazione collettiva.

Dal basso, dal "bordo", il Web 2.0, i social network, la generazione digitale stanno imponendo nuove pratiche, più aperte, più partecipative, più trasparenti. Una cultura fatta di condivisione, reputazione e collaborazione. Il WE è già all'opera: da Internet muove al mondo reale, sparge le sue voci, i suoi valori, le sue opportunità. Fa dell'opzione di una nuova economia un'urgenza vera, concreta: quella di un modello noicentrico.

L'impresa del futuro è un'impresa che democratizza i processi gestionali. Si basa sulla co-progettazione. Coinvolge Clienti, dipendenti, fornitori, concorrenti. Il futuro ci chiede di stimolare e governare la circolazione di questo talento collettivo.

Weconomy è la nostra risposta: un non-libro, un oggetto, un territorio in comune per divulgare e consolidare idee, pensieri e azioni sul tema dell'innovazione collettiva, anche per replicare al luogo comune della crisi. È un primo passo, la partenza di un sistema aperto, molteplice e continuo, fatto di storie e stimoli da e per chi fa innovazione nel suo ambito, aziendale ma non solo. È anche l'esposizione di alcuni metodi che noi di Logotel, da almeno 10 anni a questa parte, condividiamo con i nostri Clienti, sperimentando sul campo, con coraggio e umiltà, l'applicazione di approcci collettivi nell'impresa. Tra gli altri, sono intenzionalmente presentati molti casi di grandi aziende nelle quali, per ovvi motivi, fare innovazione è più complicato ma anche più necessario.

Weconomy nasce da un primo momento di confronto nel 2009, con 3 eventi (WeBrave) che hanno mostrato come fosse possibile, se non indispensabile, sistematizzare il multiforme fenomeno WE. Aprire prima uno spiraglio, poi allargarlo a varco, e infine (da qui) spalancarlo come porta (o portale) verso il futuro, per sperimentare utilità, impulsi, spunti, da maneggiare rigorosamente a cervello e cuore accesi.

GIULIANO FAVINI / AD LOGOTEL



THINK LINK

ISTRUZIONI PER
L'USO DEL LIBRO



RAGIONA CON L'IPERTESTO

QUESTO NON È UN LIBRO.
È UN SISTEMA PASSANTE PER
ESPLORARE LA GALASSIA DEL WE.

NAVIGABILE

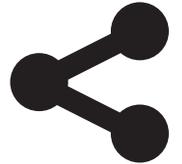
È un **mash-up ipertestuale** da approfondire (testi – audio – video) in verticale grazie ai link presenti in questa versione PDF.

In ogni pagina, sarà possibile cliccare diversi elementi (campi di testo, immagini, icone, pulsanti) per essere indirizzati alle corrispondenti risorse sul Web. Il contenuto si aprirà automaticamente all'interno del tuo browser.



APERTO

È un progetto open: trovi la **versione pdf completa** all'indirizzo <http://www.weconomy.it> da sfogliare online, scaricare gratuitamente e condividere.



LIBERO

È un progetto free grazie alla licenza **Creative Commons**, che prevede solo "alcuni diritti riservati". Trovi il testo completo della licenza a [pagina 158](#).

Per maggiori informazioni: <http://www.creativecommons.it>



INFINITO

È un **social book network** in beta version perenne, che continua sul Web all'indirizzo <http://www.weconomy.it/blog>. Un serbatoio di energia collettiva, un hub di/per persone e imprese audaci, per esplorare le frontiere dell'economia e della cultura della partecipazione.



10

WARM UP

GIRO DI RISCALDAMENTO SULLE PISTE DELLA WECONOMY

154

FINAL LAP

ULTIMO GIRO, ULTIME FRONTIERE: IL WE TORNA A CASA (TUA)

FUTURE TOPICS

144

S COME SINGOLARITÀ: PROIEZIONE NEL FUTURO DEL WE

WE INDEX

WE INNOVATE

PRESENT APPLICATIONS

90

IDEE E STRUMENTI PER IMMAGINARE, CREARE, INNOVARE L'IMPRESA WE

WE CREATE

WE IMAGINE

PAST
TOPICS

16

A COME ALFABETO: CAROTAGGIO DEL PASSATO DEL WE

PRESENT
TOPICS

26

D COME DIGITALE: ACCESSO AL PRESENTE DEL WE

PRESENT
SCENARIOS

FUTURISTS ALL'OPERA: IL FUTURO È GIÀ QUI, IL FUTURO È GIÀ WE

50

PRESENT
STORIES

68

21 AUTORI, 1 SOLO WE: TESTIMONIANZE OCULARI DELLE SFIDE COLLETTIVE

ENZO RULLANI / PROFESSORE DI ECONOMIA DELLA CONOSCENZA, DIRETTORE T.LAB CFMT

WECONOMY: LA RINASCITA DELL'INTELLIGENZA COLLETTIVA CHE CREA SENSO, LEGAMI E VALORE

IL RITORNO DELLE PERSONE E DELLA LORO INTELLIGENZA FLUIDA

Il capitalismo si sta ri-personalizzando. Dopo la bulimia consumistica dell'individualismo tipica della produzione di massa, che ha votato la vita dei singoli alla ricerca di merci anonime o di denaro, stiamo tornando – con una certa velocità – ai significati, alle relazioni e ai sentimenti condivisi. Gli indizi di questa svolta sono tanti: contano sempre di più, anche sul mercato, i rapporti interpersonali, i significati che danno “anima” e “cuore” alle merci, le motivazioni non solamente monetarie del lavorare e del vivere, le visioni del mondo non utilitaristiche che sorreggono comunità di nuova formazione o reti di lavoro volontario.

Del resto, solo le persone possono – con la loro intelligenza fluida – dare forma e significato a un mondo che è diventato sorprendente e incontrollabile. Ricco di nuove possibilità, ma anche di variabili che le procedure organizzative e gli algoritmi meccanici – imbattibili in contesti prevedibili e privi di ambiguità – non riuscirebbero a decifrare, e men che meno a governare. Ma le persone possono usare la loro mente in modo flessibile e creativo perché fanno parte di una cultura, usano circuiti di scambio e condivisione delle conoscenze che li legano ad altre persone e a storie collettive. E, per stare in questi circuiti, devono usare una razionalità che non è solo strumentale, ma mette in conto il punto di vista dell'altro, le capacità di convincerlo, la costruzione di sistemi di relazione stabili e affidabili, in cui la condivisione etica e di responsabilità è tutt'uno con l'assunzione di rischi e di costi comuni.

ALLA RICERCA DI UNA MENTE COLLETTIVA, CHE ABBIA VALORE PER CIASCUNO

La vecchia modernità meccanica, che affidava al mercato la trasformazione dei vizi privati in pubbliche virtù (Adam Smith) è in crisi. E non per qualche intemperanza finanziaria o qualche errore di regolazione, come spesso si dice. Ma per la forza dissipativa con cui la modernità della tecnologia e degli automatismi impersonali ha riempito la nostra vita di merci, svuotandola di senso.

Per superare l'impasse – di cui la crisi ha mostrato la profondità – servono significati e modi di produrre che vadano oltre l'individualismo e le motivazioni meramente utilitaristiche, dettate dal calcolo. Lo vediamo nella ricerca di icone e simboli di un immaginario collettivo che non possiamo più affidare, credendoci, al marketing industriale della società di massa. Ce lo dicono le forme di produzione a rete in cui – in base a una collaborazione volontaria o involontaria – il sapere di uno diventa il sapere di cento, grazie a forme aperte di propagazione delle idee e dei significati. La condivisione di queste idee e significati emergenti dall'interazione sociale è in qualche caso limitata a gruppi locali o professionali di cento o mille persone, ma in altri casi nasce da una circolazione a scala ampia di immagini, emozioni e saperi che vengono fatti propri da milioni di individui, dando luogo a una vera e propria mente collettiva, che scambia rapidamente stati d'animo e visioni progettuali tra le sue varie unità, distribuite in spazi sempre più ampi. Emergono così comunità, social network, reti (filiere, distretti industriali, imprese-rete e altre forme di collaborazione) che plasmano il mondo della produzione e raccontano a tutti noi i suoi modi di essere e di significare.



I SERVIZI, OGGI: UNA ECONOMIA DINAMICA DELLA RELAZIONE E DELLA COMPLESSITÀ

L'economia della produzione di valore si scopre, così, nuovamente ricca di persone e di relazioni. L'industrialismo che ha messo una patina di grigio sul coraggio dell'immaginazione personale e collettiva sta perdendo colpi. Tra chi produce e chi usa le conoscenze, nelle tante filiere in cui ormai ci troviamo a lavorare o consumare, non c'è più la separazione statica di una volta, ma viene a stabilirsi una relazione di servizio, un legame: si parte insieme per un viaggio di esplorazione del nuovo, portando ciascuno con sé le proprie competenze e i propri mezzi, nell'intento di contribuire al successo dell'impresa comune.

Nel t.Lab del Cfmt abbiamo fatto una ricognizione di queste valenze innovative che sono presenti e attive nell'economia reale dei servizi, analizzando cento casi di aziende innovative, premiate dal successo di mercato. Ma è solo la punta dell'iceberg, il mondo che lasciano intravedere è un mondo in movimento, intento a esplorare strade nuove.

WECONOMY: UN CIRCUITO DI SENSO, LEGAMI E VALORE

La weconomy che ne risulta non è un'onda che sommerge le differenze tra persone, luoghi, storie e racconti, ma che le intreccia in un circuito pulsante capace di combinare le tre forze produttive che daranno forma al nostro futuro: il senso, il legame e il valore. Si produce valore generando senso, ossia legando il proprio destino a una particolare visione del mondo possibile, e al tempo stesso costruendo quei legami che rendano condiviso questo destino per una rete sociale ampia, capace di accoglierlo, apprezzandolo, e moltiplicarne le possibilità di ri-uso. Senso e legami si trasformano in questo modo in valore economico, che, a sua volta, alimenta il circuito, rendendo convenienti investimenti e lavori finalizzati a rafforzare senso e legami di partenza.

Il cammino verso la neo-modernità è cominciato e durerà a lungo. La weconomy, che è arrivata tra noi, ci resterà. Certo, essa sconvolge vecchie certezze, ma apre immense possibilità. Dobbiamo imparare a viverla, senza paura e senza impazienza, come una scommessa che si può vincere mobilitando capacità che già abbiamo, ma non sempre sappiamo di avere.

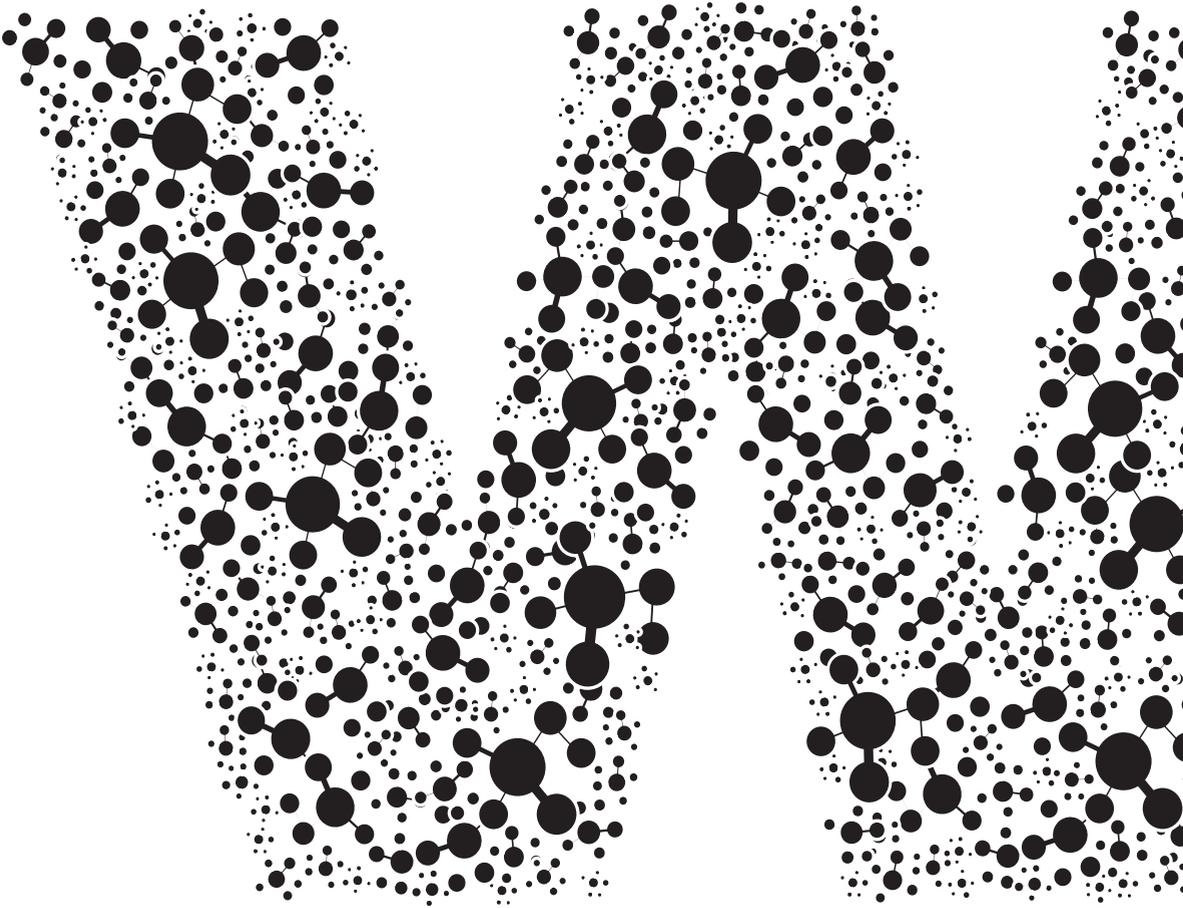
L'IMPRESA COLLABORATIVA

PENSARE INSIEME

Nel prossimo futuro, per cercare nuove opportunità di sviluppo diverrà essenziale l'incontro tra la cultura, la conoscenza e l'innovazione, la valorizzazione e la comunicazione sul terreno della ricerca scientifica. Si manifesterà quindi una crescente propensione al confronto, alla partecipazione e alla creazione di reti. Si svilupperà sempre più nei prossimi anni un mondo della relazione e del "pensare insieme": non solo per effetto delle nuove tecnologie, ma anche per il bisogno di recuperare le capacità di immaginazione e di passione collettiva che una volta venivano offerte dalla vicinanza fisica e dalla massificazione delle abitudini e dei simboli sociali. Questa tendenza darà adito allo sviluppo di nuove imprese, nate dal basso, alla riorganizzazione di imprese preesistenti, e alla nascita di nuove figure professionali, anche nel settore della dirigenza e dell'imprenditorialità terziaria.

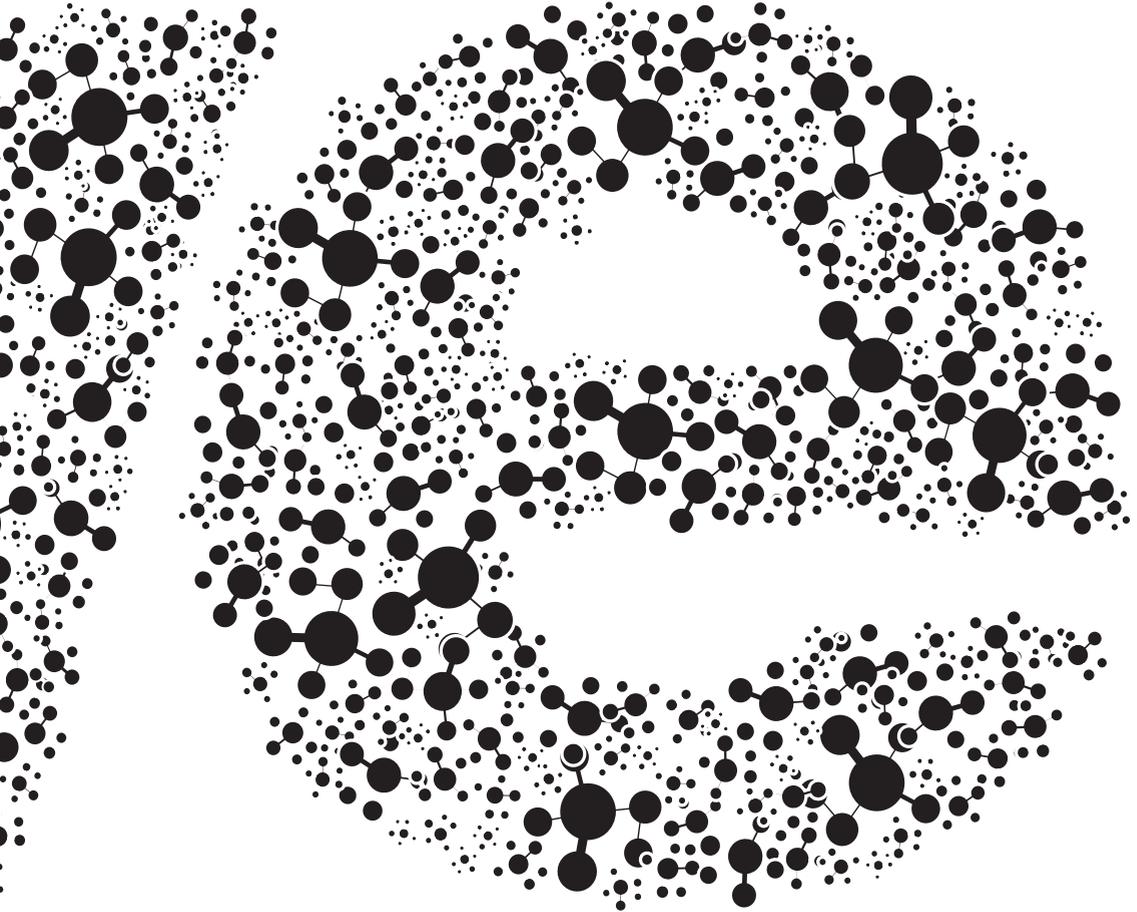
Estratto dal rapporto Terziario Futuro 2010-2012
S3.Studium / CFMT capitolo L'impresa collaborativa

[Scarica l'intero rapporto qui](#)



“ WE È UNA
ATTITUDINE.

”





→ **we** esplora e segna la via verso un futuro partecipativo. → **we** promuove la cultura emergente della rete. → **we** distrugge per costruire. → **we** vuol dire condivisione. → **we** vuol dire collaborazione. → **we** diffonde l'intelligenza collettiva. → **we** esalta il pensiero olistico e di network. → **we** funziona grazie alla connessione dei “me”. → **we** è più della somma di “io” e “te”. → **we** significa responsabilità. → **we** non significa controllo. → **we** spinge a un reale cambio di poteri. → **we** non si basa sul copyright ma sui creative commons. → **we** rappresenta la diversità in armonia. → **we** ragiona per partnership.

→ **we** collega persone, idee e pensieri su tutta la terra. → **we** è autentico, umano, creativo. → **we** supporta la libertà di parola e di pensiero. → **we** è sinonimo di apertura e trasparenza. → **we** va dritto al cuore delle potenzialità dei social media. → **we** è al centro dei trends. → **we** dialoga e mette in circolo le esperienze dei social media. → **we** riflette la natura trasformativa dei social media in campo economico, sociale e culturale. → **we** incoraggia l'azione collettiva. → **we** coinvolge utenti e autori da tutto il mondo. → **we** dà forma agli sviluppi attuali e futuri dei social media. → **we** abbraccia la diversità culturale.



ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
OPQRSTUVWXYZABCDEF
CDEFGHIJKLMNOPQ
RSTUVWXYZABCDEFGHI
HIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
YZABCDEFGHIJKLMNO
QRSTUVWXYZABCDEFGHI
JKLMNOPQRSTUVWXYZAB
CDEFGHIJKLMNOPQRST
WXYZABCDEFGHIJKLMNO
RSTUVWXYZABCDEFGHIJK
NOPQRSTUVWXYZABCDEFGHI
WXYZABCDEF GHIJKLMNOPQRST
HIJKLMNOPQRS TUWXYZABCDE
RSTUVWXYZABC FGHIJKLMNOPQ
DEFGHIJKLMNO PQRSTUVWXYZA
NOPQRSTUVWXYZ BCDEFGHIJKLM
YZABCDEFGHIJK LMNOPQRSTU
WXYZABCDEF GH IJKLMNOPQRSTU
HIJKLMNOPQRS VWXYZABCDEF
TUWXYZABCDE FGHIJKLMNOPQR
EFGHIJKLMNOPQRSTUWXYZABCDEFGHIJKL
RSTUVWXYZABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUWX
YZABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUWXYZABCDEF
HIJKLMNOPQRSTUVWXYZABCDEFGHIJKLMNO
RSTUVWXYZABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZAB
CDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZABCDEFGHIJKLMN
OPQRSTUVWXYZABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUWXYZA
BCDEFGHIJKLMN BCDEFGHIJKLMNO
TUWXYZABCDEF CDEFGHIJKLMNOP
EFGHIJKLMNOPQ DEFGHIJKLMNOPQ
STUVWXYZABCDE QRSTUVWXYZABC
GHIJKLMNOPQRST FGHIJKLMNOPQRS

PAST TOPICS

L'ALFABETO come legame collettivo. La parola che unisce. Il passato del WE è fatto di grandi profezie, grandi teorie, grandi utopie e poi discorsi, urla, spinte e battaglie per realizzare una società che mette in comune risorse e speranze.

Qui condividere significa vivere un'esistenza più giusta ed equilibrata. L'insostenibile esclusione produce sostenibile partecipazione. Cum (ergo) sum. Insieme, sono.



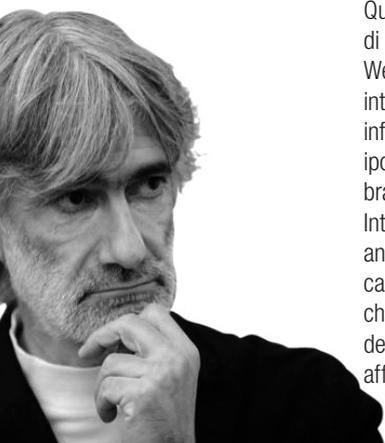
$\sqrt{WE} = ME$

LUCA DE BIASE
RESPONSABILE "NÒVA24"

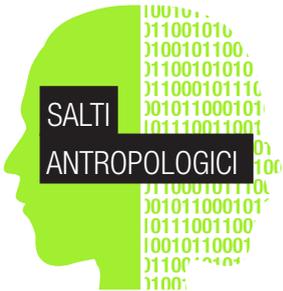
Per chi li veda muoversi in branco, a consumare il pianeta e scannarsi a vicenda, gli esseri umani possono sembrare tutto salvo che una comunità intelligente. Eppure l'ipotesi dell'esistenza di un'intelligenza collettiva emerge dall'osservazione, sia dei piccoli gruppi sia delle grandi civiltà. Famiglie, tribù, popoli, sono in effetti insiemi di individui che si comportano collettivamente in un modo coordinato da un "pensiero comune", e in base a quello affrontano situazioni e problemi nuovi, imparano a risolverli e applicano la loro conoscenza condivisa per adattarsi ai mutamenti del contesto. Quando quel "pensiero comune" assume una forma strutturata e longeva, si incarna nei simboli delle civiltà e delle culture, che vivono e ritrasmettono di generazione in generazione le loro esperienze di lunga durata. Una dimensione collettiva dell'intelligenza era stata immaginata in passato da diversi autori: dal World Brain di H.G. Wells, del 1937, alla Collective Intelligence di Pierre Lévy, del 1994. Niente di nuovo, dicono al Center for Collective Intelligence (CCI) dell'MIT, salvo per un particolare: il Web.

I gruppi di individui della specie umana hanno imparato a coordinarsi sulla base di un sapere e di una capacità di ragionare comune fin dai tempi in cui la sopravvivenza dipendeva dalla caccia. Gli strumenti per condividere la conoscenza non sono mai mancati e sono migliorati nel tempo, ma il Web – con l'enormità delle informazioni che contiene e la velocità di innovazione che lo caratterizza – dà l'impressione di aver aggiunto qualcosa che resta ancora da comprendere.

I ricercatori del CCI, guidati da Thomas W. Malone, hanno lanciato diversi progetti: dal Web delle previsioni collettive al sistema per la condivisione di conoscenze mediche. L'idea è creare piattaforme che consentano a gruppi di persone connesse a computer di agire più intelligentemente dei gruppi privi di computer e dei computer privi di persone. La sperimentazione è in corso, ma gli esempi cui i ricercatori fanno riferimento sono già sotto gli occhi di tutti: non solo e non tanto Google e Wikipedia, quanto piattaforme tipo InnoCentive, capaci di aggregare le persone, facilitarle nell'interazione, concentrarne l'attenzione intorno a un obiettivo, coordinarne le forze e motivarle con sistemi incentivanti espliciti. Le prime conclusioni del CCI sembrano indicare che gli obiettivi comuni sono raggiunti meglio se gli incentivi sono più soddisfacenti e se le persone non partecipano per motivi di carriera o per competere con gli altri. È chiaro che le piattaforme esistenti sul Web sono piuttosto diverse tra loro. Wikipedia conta su un obiettivo comune definito dalla metafora dell'enciclopedia, che favorisce un approccio vagamente oggettivo al prodotto, e dall'assenza di competizione tra individui. Facebook sembra avere le caratteristiche opposte. Il motore di Google conta sull'attività di citazione di pagine Web svolta da chi, a sua volta, ne pubblica di nuove: una sorta di sondaggio continuo sulla rilevanza dei contributi disponibili in rete. Queste grandi piattaforme influiscono sul modo in cui il sapere è distribuito e sui comportamenti di ogni individuo che partecipa alla produzione del sapere. Se la velocità e la complessità del Web sono una grande sfida per chi voglia comprenderne le conseguenze, ancora più difficile è intendere pienamente il modo in cui le opportunità creative e culturali dell'intera rete Internet influiscono sui modi di pensare e agire. Non manca chi giudica l'influenza tanto profonda da ipotizzare un salto evolutivo nella specie umana, che porterà allo sviluppo di nuove facoltà cerebrali. Di certo già assistiamo a salti antropologici molto significativi: si direbbe, per esempio, che Internet nel suo insieme favorisca l'orientamento alla continua ricerca di innovazioni, sottolineando con la sua stessa morfologia l'enorme insieme di opportunità che offre. Ma questi grandi cambiamenti non si riescono a interpretare se non alla luce della lunga durata. Questi problemi che appaiono tanto nuovi non sono che l'evoluzione del più duraturo problema della condivisione del sapere nelle civiltà. Interpretare il presente e il futuro significa leggerlo in una prospettiva che affonda le sue premesse nell'esperienza sedimentata nella storia.



CONDIVISIONE
DEL SAPERE



RADICI NEL FUTURO

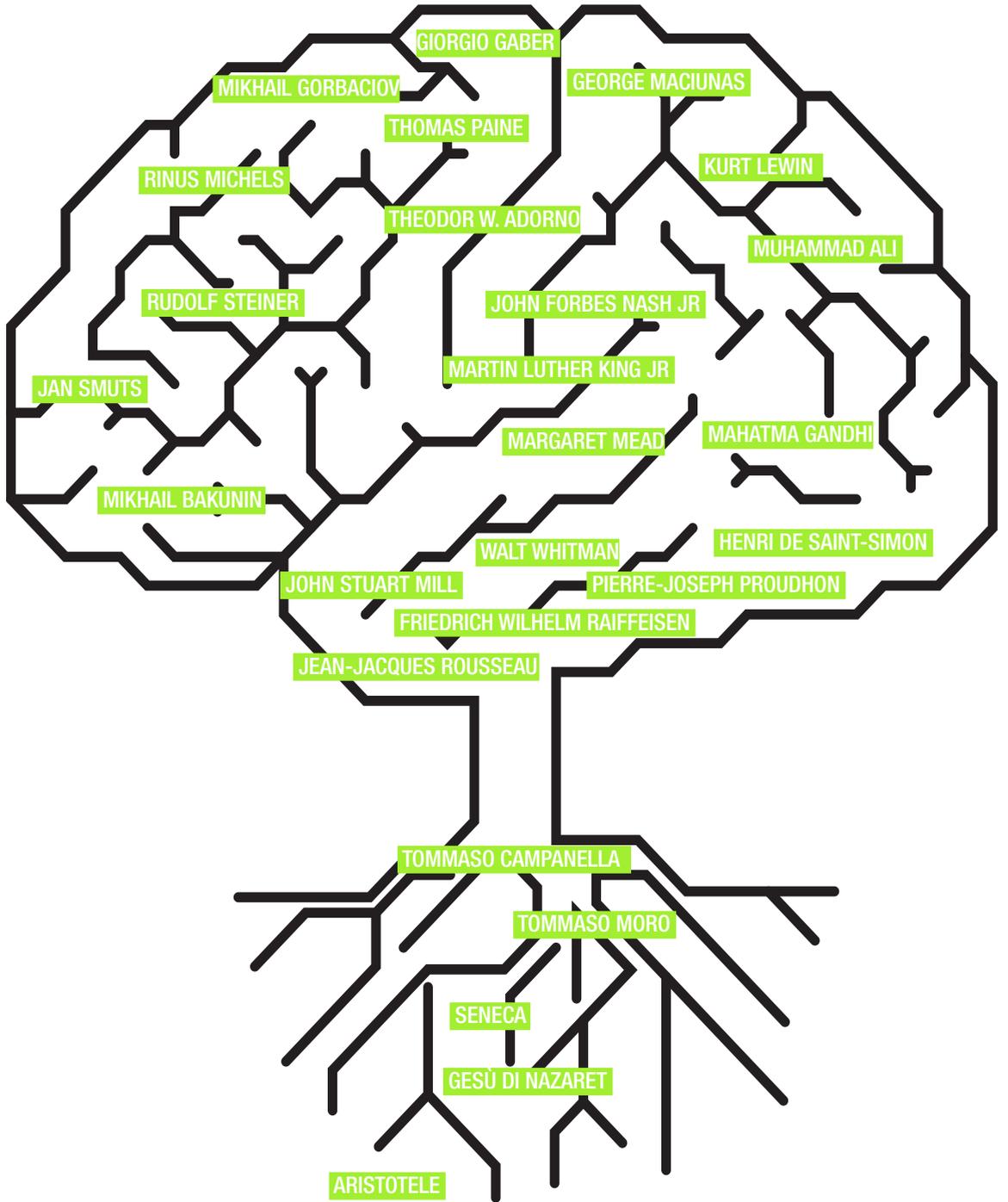


WE PENSIERO RADICE COLLETTIVA

La genialità, si usa dire, è dote individuale. Spesso, però, al servizio di idee collettive. La storia del WE pensiero è la storia del singolare che si fa plurale.

“I have a dream” (Martin Luther King) è nella sostanza “we have a dream”.

Parla di diritti e doveri condivisi. Semmai i grandi slanci teorici e profetici trovano insormontabili ostacoli nell'applicazione pratica giacché, come ci ricorda a mo' di monito il numero di Dunbar, i legami sociali che regolano l'aiuto reciproco tendono a sciogliersi quando le dimensioni di una comunità superano i 150 membri. In definitiva il cervello collettivo del passato si scontrava con evidenti limiti di “spazio cognitivo”. Cosa che pare mutare con l'avvento della civiltà digitale (vedi sinapsi collettiva a pag. 30).



MIKHAIL GORBACIOV (1931-), ultimo segretario generale del Partito Comunista dell'Unione Sovietica. Pace, oggi, significa ascendere dalla semplice coesistenza alla cooperazione e alla creatività collettiva tra Paesi e Nazioni. Pace è movimento verso una globalità e un'universalità della civiltà. Mai prima d'ora l'idea che la pace sia indivisibile è stata così vera. Pace non è unità nella somiglianza ma unità nella diversità, nel confronto e nella conciliazione delle differenze. (dal discorso di accettazione del Premio Nobel per la Pace, 1990)

WALT WHITMAN (1819-1892), poeta. One's-self I sing, a simple separate person, Yet utter the word Democratic, the word En-Masse. (...) I celebrate myself, and sing myself, And what I assume you shall assume, For every atom belonging to me as good belongs to you. (...) Do I contradict myself? Very well then I contradict myself, (I am large, I contain multitudes.) (dalla raccolta "Foglie d'erba", 1855)

THOMAS PAINE (1737-1809), intellettuale inglese e rivoluzionario americano, autore di "The Age of Reason". È un fatto incontrovertibile che la terra, nel suo naturale stato coltivato, era e sarebbe continuata ad essere proprietà comune dell'intera specie umana. In questa condizione, ogni uomo ne sarebbe nato "proprietario". (...) Non di meno, è vero che il valore dei miglioramenti ad essa apportati, ma non la terra in sé, rappresentano una proprietà individuale. Ogni proprietario di terre coltivate, pertanto, deve alla comunità un ground rent (dal momento che non trovo miglior termine per esprimere questa idea) per la terra che possiede; ed è da questo ground rent che propongo di istituire un fondo comune. (da "Agrarian Justice", 1795)

RUDOLF STEINER (1861-1925), filosofo austriaco, autore della teoria della triarticolazione sociale. [La vita culturale] mira a una forma di cooperazione tra gli uomini fondata interamente sul libero scambio e sulla libera associazione di individualità con individualità. (...) Come una persona ne assista un'altra, come la aiuti a progredire, questo emergerà semplicemente da ciò che ognuno, sulla base dei propri talenti e delle proprie abilità, sarà capace di essere per gli altri. Non c'è da meravigliarsi che molti, oggi, non siano in grado di immaginare nient'altro che una condizione di anarchia come risultato di una tale forma di libere relazioni umane nel campo spirituale-culturale dell'ordine sociale. (...) Queste potenzialità, profondamente insite nella natura umana, non possono essere sviluppate dalle istituzioni ma solo attraverso ciò che ogni essere richiama in perfetta libertà da un altro essere. (da "The Renewal of the Social Organism") Chiunque lavori all'interno di un organismo sociale fondato sulla divisione del lavoro non guadagna mai con le sue sole forze, ma guadagna attraverso il lavoro di tutti coloro che partecipano all'organismo sociale. (da "Towards Social Renewal: Rethinking the Basis of Society")

KURT LEWIN (1890-1947), fondatore della psicologia sociale.

$B = f(P,E)$ [il comportamento (B) è funzione dell'individuo (P) e dell'ambiente (E)]

RINUS MICHELS (1928-2005), coach dell'Olanda negli anni '70 e '80, inventore del calcio totale e allenatore del secolo per la FIFA. È un'arte in sé quella di comporre una formazione titolare, trovando l'equilibrio tra i giocatori creativi e quelli di rottura, e tra difesa, costruzione del gioco e attacco, senza mai dimenticare le qualità dell'avversario e le specifiche pressioni di ogni match.

MARGARET MEAD (1901-1978), antropologa statunitense e teorica dei sistemi. Se vogliamo aspirare a una cultura più ricca – ricca nel contrasto dei suoi stessi valori – dobbiamo riconoscere l'intero spettro delle potenzialità umane, e intrecciare di conseguenza un tessuto sociale meno arbitrario, un tessuto nel quale ogni differente talento umano troverà il proprio posto.

(da "Sex and Temperament in Three Primitive Societies", 1935)

TOMMASO CAMPANELLA (1568-1639), filosofo e scrittore italiano. Nessuno domina a sé solo, e a pena un solo ad un altro solo signoreggia. Il dominio dunque richiede unità di molti insieme, che si dice Comunità. (dagli "Aforismi politici") Tutte cose son comuni; ma stan in man di officiali le dispense, onde non solo il vitto, ma le scienze e onori e spassi son comuni, ma in maniera che non si può appropriare cosa alcuna. (...) La robba non si stima, perché ognuno ha quanto li bisogna. (da "La Città del Sole")

HENRI DE SAINT-SIMON (1760-1825), filosofo e fondatore del socialismo francese. Noi consideriamo la società come l'insieme, l'unione di uomini impegnati in un lavoro utile. Non riusciamo a concepire nessun altro genere di società. (...) L'industria non è altro che un unico grande organismo le cui membra rispondono le une alle altre e sono così in solidarietà tra loro. Il bene e il male di ogni singola parte influisce su tutte le altre; c'è sempre un interesse comune, un bisogno comune, una vita comune.

(dalla "Déclaration de principes" de "L'Industrie", 1817)

JOHN STUART MILL (1806-1873), pensatore liberale ed economista britannico. La natura umana non è una macchina da costruire secondo un modello e da regolare perché compia esattamente il lavoro assegnato, ma un albero che ha bisogno di crescere e di svilupparsi in ogni direzione, secondo le tendenze delle forze interiori che lo rendono una persona vivente. (da "Saggio sulla libertà") La virtù vera degli esseri umani è quella di saper vivere insieme come degli uguali; di non pretendere altro per sé, tranne ciò che concedono con pari liberalità a tutti gli altri; di considerare qualsiasi posizione di comando come una necessità eccezionale, e in ogni caso temporanea; e di preferire, ogni qual volta sia possibile, un tipo di associazione di individui che consenta alternanza e reciprocità nel guidare ed essere guidati. (da "La servitù delle donne")

PIERRE-JOSEPH PROUDHON (1809-1865), filosofo anarchico francese, creatore dello slogan "La proprietà è un furto!"

Le industrie sono sorelle; sono parti dello stesso corpo; una non può soffrire senza che le altre condividano la medesima sofferenza. Dovrebbero quindi confederarsi, non per essere assorbite e confuse tra loro, ma per garantirsi mutualmente le condizioni di una comune prosperità. (...) Un tale patto non sottrarrebbe loro la libertà; darebbe semplicemente a questa libertà più sicurezza e più forza. (da "Du Principe Fédératif", 1863)

FRIEDRICH WILHELM RAIFFEISEN (1818-1888), politico tedesco, padre del movimento cooperativo.

Was dem einzelnen nicht möglich ist, das vermögen viele. Ciò che l'individuo non può, molti possono. (da www.deutsches-raiffeisen-museum.de/)

GIORGIO GABER (1939-2003), cantautore. La libertà non è star sopra un albero, non è neanche avere un'opinione, la libertà non è uno spazio libero, libertà è partecipazione. (dal brano "La libertà")

GEORGE MACIUNAS (1931-1978), artista del network collettivo Fluxus. Promuovere un'onda, un flusso nell'arte. Promuovere un'arte vivente, un'anti-arte, promuovere una non art reality che sia pienamente abbracciata da tutte le genti, non solo dai critici, i dilettanti e gli esperti. (dal "Fluxus Manifesto", 1963)

THEODOR W. ADORNO (1903-1969), sociologo tedesco della Scuola di Francoforte. L'amore è la capacità di avvertire il simile nel dissimile. La libertà non sta nello scegliere tra bianco e nero, ma nel sottrarsi a questa scelta prescritta.

Veri sono solo i pensieri che non comprendono se stessi. (da "Minima Moralia", 1951)

SENECA (4 a.C. - 65 d.C.), filosofo. Nullius in omnia sine socio iucunda possessio est. Il possesso di nessun bene può dare piacere se non è condiviso. (dalle "Epistulae ad Lucilium", 62 d.C.)

JOHN FORBES NASH JR (1928-), matematico e Premio Nobel per l'Economia (1994) per la sua teoria dei giochi non cooperativi. Adam Smith ha detto che il miglior risultato si ottiene quando ogni componente del gruppo fa ciò che è meglio per sé, giusto? Incompleto, incompleto. Perché il miglior risultato si ottiene quando ogni componente del gruppo farà ciò che è meglio per sé e per il gruppo. Dinamiche dominanti, signori, dinamiche dominanti: Adam Smith si sbagliava. (liberamente attribuita nel film "A Beautiful Mind", 2001)

JEAN-JACQUES ROUSSEAU (1712-1778), illuminista svizzero. Il primo uomo che, avendo recintato un terreno, ebbe l'idea di proclamare "questo è mio", e trovò altri così ingenui da credergli, costui è stato il vero fondatore della società civile. Quanti delitti, quante guerre, quanti assassinii, quante miserie, quanti orrori avrebbe risparmiato al genere umano colui che, strappando i pali o colmando il fosso, avesse gridato ai suoi simili: "guardatevi dall'ascoltare questo impostore; se dimenticherete che i frutti sono di tutti e che la terra non è di nessuno, sarete perduti!". (dal "Discorso sull'origine e i fondamenti dell'ineguaglianza fra gli uomini", 1753)

TOMMASO MORO (1478-1535), umanista inglese.

Ogni casa ha la porta di dietro e davanti, la quale si apre agevolmente in due parti e si chiude da se stessa; ognuno vi può entrare; tanto hanno ogni lor cosa commune, che ancora mutano le case ogni dieci anni. (...) Oltre l'agricoltura, a tutti commune, ciascuno impara un'arte, o a lavorare di lana o di lino, o muratore, o magnano o legnaiolo, perché non è apo loro altro arteficio nel quale si occupino molte persone. (...) Vivendo in concordia con salutiferi istituti, non puotrà l'invidia de' vicini principi, già più volte ribattuti, crollare quell'imperio. (da "L'Utopia", 1516)

JAN SMUTS (1870-1950), statista sudafricano e creatore del concetto di "olismo". Comparato alle sue parti, il tutto da esse costituito è qualcosa di completamente diverso, qualcosa di nuovo e creativo. L'evoluzione creativa sintetizza dalle parti una nuova entità che non solo è differente da esse ma che le trascende. Questa è l'essenza del tutto: trascende sempre le sue parti, e la sua natura non può essere dedotta da quella delle sue parti. (da "Holism and Evolution", 1926)

MIKHAIL BAKUNIN (1814-1876), filosofo russo, padre del pensiero anarchico moderno.

L'Uomo diventa cosciente di sé e della propria umanità solo nella società e soltanto attraverso l'azione collettiva dell'intera società. Egli si libera dal giogo della natura esterna solo attraverso il lavoro sociale e collettivo, l'unica forza che può trasformare il mondo in una dimora favorevole allo sviluppo dell'umanità. (...) Io posso sentirmi libero solo in presenza e in relazione con altri uomini. (...) Io non sarò mai libero finché o a meno che non riuscirò a riconoscere la libertà e l'umanità di tutti i miei pari. (...) Io sarò realmente libero solo quando tutti gli esseri umani, uomini e donne, saranno egualmente liberi. La libertà degli altri uomini, lungi dal negare o limitare la mia, è al contrario la sua necessaria premessa e conferma. (da "Man, Society and Freedom", 1871)

MAHATMA GANDHI (1869-1948), attivista e politico indiano, teorico della nonviolenza e della disobbedienza civile.

I sette peccati sociali: politica senza principi, ricchezza senza lavoro, piacere senza coscienza, conoscenza senza consapevolezza, commercio senza moralità, scienza senza umanità, religione senza sacrificio. (da "Young India", 1925)

ARISTOTELE (384-322 a.C.), filosofo greco. È evidente che lo stato è un prodotto naturale e che l'uomo per natura è un essere socievole: quindi chi vive fuori della comunità statale per natura e non per qualche caso o è un abietto o è superiore all'uomo (...) giacché è isolato, come una pedina al gioco dei dadi. È chiaro quindi per quale ragione l'uomo è un essere socievole molto più di ogni ape e di ogni capo d'armento. Perché la natura, come diciamo, non fa niente senza scopo e l'uomo, solo tra gli animali, ha la parola. (da "La Politica")

MARTIN LUTHER KING JR (1929-1968), leader dei diritti civili e Premio Nobel per la Pace (1964) Spesso gli uomini si odiano perché hanno paura gli uni degli altri; hanno paura perché non si conoscono tra loro; non si conoscono perché non sanno comunicare; e non sanno comunicare perché sono separati. (da "Stride Toward Freedom: the Montgomery Story", 1958)

MUHAMMAD ALI (1942-), 3 volte Campione del Mondo dei pesi massimi di pugilato Me, We. (alla richiesta di recitare una poesia durante una lezione ad Harvard, 1975)

GESÙ DI NAZARET Gratuitamente avete ricevuto, gratuitamente date. (dal Vangelo secondo Matteo, 10, 8)

WE ENTREPRENEURS

Il volto collettivo dell'imprenditoria del passato

MADAM C.J. WALKER (1867-1919)

L'IMPRESA CORAGGIOSA

Figlia di schiavi nei campi di cotone della Louisiana, l'escalation della lavoratrice Sarah Breedlove passa dalla coltivazione alla lavanderia alla cucina, dove, per ovviare al problema – allora comune – della perdita dei capelli, sperimenta rimedi fatti in casa. Ideata la formula di uno shampoo curativo, inizia a vendere i suoi prodotti in giro per gli Stati Uniti, fino a fondare la propria compagnia a Indianapolis, nel 1910. Diventa così “la prima milionaria della storia”, al tempo stesso impegnata in prima linea con donazioni e public lectures sul fronte dei diritti della comunità afro-americana. Nel 1917 crea una delle prime conventions di businesswomen del Paese, contribuendo a incoraggiare la causa dell'imprenditoria femminile.

“Non dobbiamo lasciare che l'amore per il nostro Paese o la nostra lealtà alla patria ci facciano arretrare di un passo nella nostra protesta contro l'ingiustizia.”

ROBERT BOSCH (1861-1942)

L'IMPRESA RESPONSABILE

Ingegnere di formazione, fonda nel 1886 l'azienda oggi leader mondiale nel settore dei componenti per automobili. Da subito attento al sistema di welfare per le famiglie dei propri dipendenti, introduce – tra i primi imprenditori in Europa – la giornata di 8 ore lavorative e altri benefits sociali. Dai primi anni del '900, coniuga l'attività imprenditoriale con quella di filantropo e attivista politico: finanzia con ricche donazioni università, ospedali, associazioni democratiche e progetti umanitari in Germania e all'estero, oltre a opporsi negli anni '30 al regime nazista, supportando la causa degli ebrei perseguitati e della Resistenza tedesca, non solo economicamente ma anche con l'offerta di rifugio e lavoro nelle fabbriche Bosch.

“La mia intenzione, oltre che di alleviare ogni genere di sofferenza, è quella di promuovere lo sviluppo morale, fisico e intellettuale delle persone”.



4 STORIE, 4 FACCE (NON) COME TANTE, 4 ECCELLENZE che hanno we-voluzionato la storia dell'impresa con le loro visioni di un'azienda più aperta, più responsabile, più partecipata. Filtrando il meglio del secolare Alfabeto della condivisione per trasformare le parole in fatti, azioni, missioni. Una radice collettiva che dall'Europa si è ramificata in tutto il mondo dell'economia, contaminandolo di (buone) idee di business. Quando la Rete, ancora, non c'era.

GOTTLIEB DUTTWEILER (1888-1962)

L'IMPRESA SOSTENIBILE

Imprenditore svizzero, fonda nel 1925 la catena di GDO Migros. La start-up consta di 5 veicoli che vendono 6 tipologie di prodotti di uso quotidiano direttamente di paese in paese, scardinando così il sistema degli intermediari, tanto da venire boicottata. Nel 1941, Duttweiler trasforma l'impresa di sua proprietà – ormai di grandi dimensioni – in un sistema di cooperative regionali compartecipate dai clienti, struttura di cui oggi fa parte quasi un terzo dei cittadini svizzeri. Negli anni '30, è ideatore del partito (a)politico LdU (Rete degli Indipendenti), sulla base della visione di un'integrazione riconciliatoria tra lavoratori e capitalisti; negli ultimi anni di vita, immagina la “costruzione di un istituto internazionale di educazione e ricerca” che oggi porta il suo nome.

“Il prezzo della libertà è un agire consapevole”.



ADRIANO OLIVETTI (1901-1960)

L'IMPRESA COMUNITARIA

Dal 1938 Presidente dell'omonima azienda fondata dal padre Camillo 30 anni prima (“la prima fabbrica italiana di macchine per scrivere”). Lavora con il territorio di Ivrea alla costruzione di un sistema di servizi sociali intorno alla sua impresa, tra cui mense, asili, biblioteche e un quartiere residenziale per i dipendenti, di alto valore architettonico. Oltre a fare dell'Olivetti un punto di riferimento per il mondo del design industriale, ne innova l'organizzazione introducendo – primo in Italia – l'organo decisionale partecipato del Consiglio di Gestione e un orario di lavoro ridotto a parità di salario. Nel dopoguerra fonda la rivista, casa editrice e movimento politico “Comunità”, che promuove un'idea di impresa democratica come motore dello sviluppo socio-economico del territorio.

“La nostra Comunità dovrà essere concreta, visibile, tangibile, una Comunità né troppo grande né troppo piccola, territorialmente definita, dotata di vasti poteri, che dia a tutte le attività quell'indispensabile coordinamento, quell'efficienza, quel rispetto della personalità umana, della cultura e dell'arte che la civiltà dell'uomo ha realizzato nei suoi luoghi migliori.”



```

</head><body class="date-20100713 it_IT not-engli
<!--[if IE]><div id="ie"><![endif]--><!--begin prepage section-->
<form name="logoutForm" method="post" action="/"><input type=
"hidden" name="action_logout" value="1">
  <form><src="http://s.ytimg.com/yt/img/pixel-vfl73.gif">
<!-- end prepage section --><div id="page" class=""><div id="masthead-conta
iner"><div id="masthead" class=""><a href="/" title="Home page di YouTube">
</a><div id="masthead-search"><form autocomplete
off" class="search-form" acti
hForm" onsubmit=""><input
search-term" name="search_
dex="1" onkeyup="goog.i18
maxlength="128"><button
tton yt-ui-button" onclick="if
.value != '' { document['sear
se;return false;" tabindex="2
-content">Cerca</span></b
ElementByld("masthead-sear
  <form>
    <div><div id="masthead-n
    </a><a href="http://upload.y
    q">Carica video</a></div><
    ass="start" href="https://ww
    utWarning?continue=http%3
    2Fcreate_account%3Fnext%
    26hl%253Dit&amp;itmpl=sso
    >Crea account</a><a class="end" href="https://www.google.com/accounts/Service
    Login?uilel=3&amp;service=youtube&amp;passive=true&amp;continue=http%3A%
    2F%2Fwww.youtube.com%2Fsignin%3Faction_handle_signin%3Dtrue%26nomo
    bilettemp%3D1%26hl%3Dit_IT%26next%3D%252F%253Fgl%253DIT%2526hl
    %253Dit&amp;hl=it_IT&amp;itmpl=sso">Accedi</a>
    </form></div><div id="masthead-nv"><a href="/videos">
  </div><div id="baseDiv" class="date-20100713 video-info"><div id
  ome-page-main-content" class="homepage-non-interactive"><div
  id="dragdrop" style="overflow: hidden; clear: both;">

```

Il presente del WE

PRESENT TOPICS

Il DIGITALE come accesso collettivo. La connessione che unisce. Il presente del WE è fatto di grandi migrazioni dal mondo reale verso il mondo virtuale (Web). In questa terra di nessuno, tutti si fondono nella libera individualità collettiva. Ora il “mutuo appoggio” della rete sociale contamina il mondo fisico per evangelizzarlo e diffondere il verbo della condivisione e partecipazione.

Cum (ergo) sum. Insieme, sono.



SCHEDA 2.0

W EN

W IT

f

You
Tube

FRANCO BOLELLI / FILOSOFO POP

+ ME =
+ WE

Il mondo è davvero un posto meravigliosamente paradossale se la proliferazione di esperienze individuali, la dissoluzione delle identità collettive tradizionali, il superamento dell'idea stessa di uguaglianza sta producendo non meno ma più condivisione. Perché è proprio questo che sta accadendo: più ME sta generando più WE. Per secoli siamo rimasti fermi lì: da una parte della linea c'era l'individualismo, dall'altra la comunità.

Di qui la libertà insofferente del singolo che si distacca dalla massa, di là le appartenenze collettive che pretendono il sacrificio e la sublimazione dell'ego personale. Ora quel confine è stato spazzato via, polvere nell'impetuosissimo vento del mutamento: il mondo si è fatto connesso, i nuovi social media hanno esteso la rete delle relazioni, l'evoluzione si è tramutata in coevoluzione. Attraverso questo suo metabolismo connettivo, il mondo sta sempre più svelando quanto assurda sia ogni autoreferenzialità: è nella relazione che tutto si valorizza e si espande. Ma per non essere autoreferenziali, si deve possedere non meno ma più senso di sé.

Chi possiede un certo senso di se stesso, una certa confidenza, perde molto meno tempo degli altri a guardarsi addosso. Chi possiede un forte senso di sé sarà più aperto a rapporti più veri, non difensivi, non consolatori. Non riesco a pensare alcuna forma di relazione – da quelle progettuali a quelle sentimentali – più ricca di quella fra esseri umani autosufficienti. È un paradigma che vale tanto per le imprese vitali quanto per quelle imprenditoriali, perché è chiaro che è soltanto tuffandosi nelle grandi correnti dell'innovazione e valorizzando il proprio patrimonio umano che oggi le aziende possono non soltanto tenere botta, ma rilanciarsi. Anche nell'economia – come nella nuova comunicazione – è indispensabile avere un progetto forte e credibile e giocarselo secondo un modello di condivisione bottom up.

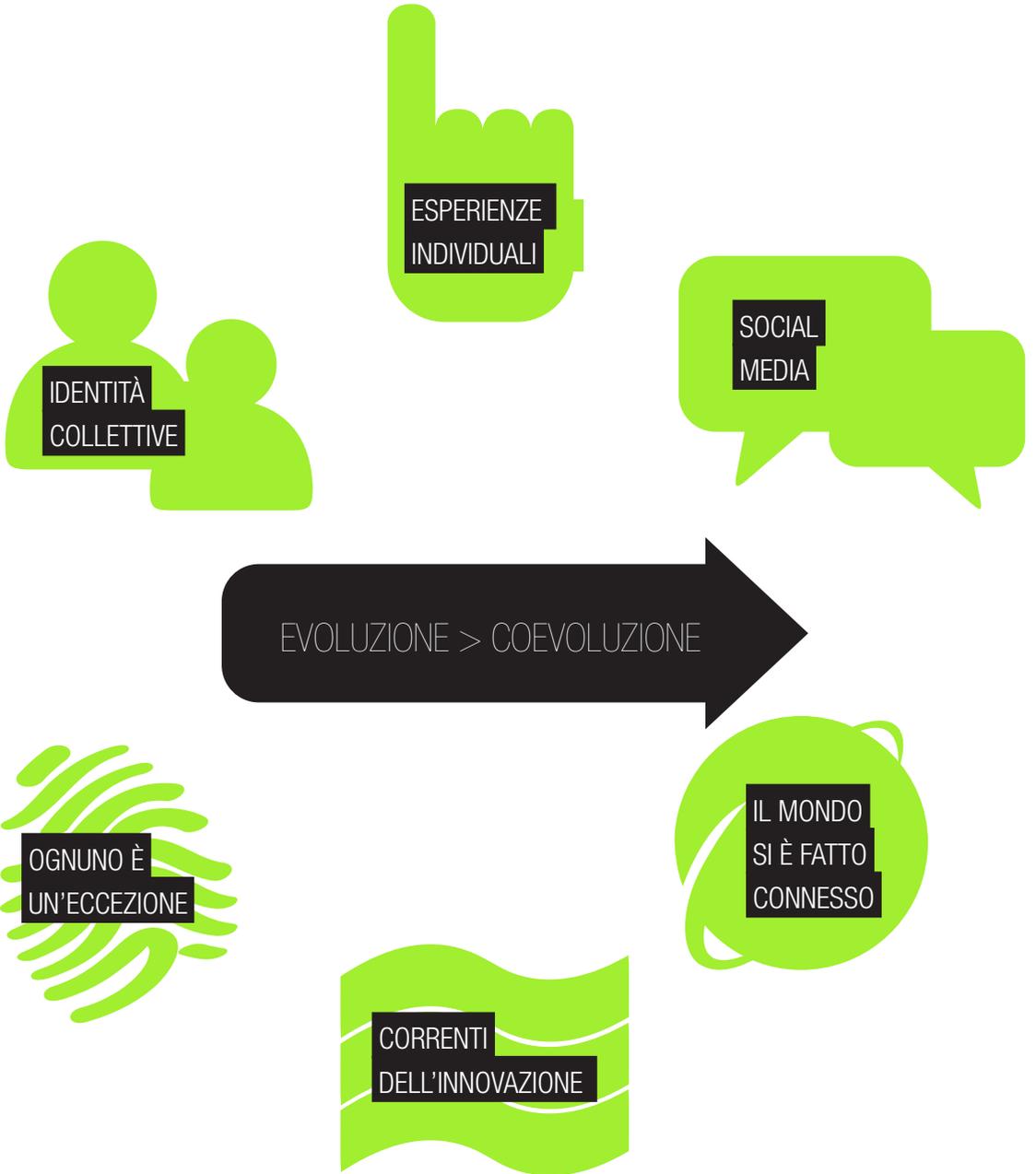
È nella consapevolezza che non siamo affatto tutti uguali, anzi che ognuno di noi è un'eccezione (come canta Lorenzo Jovanotti, "sono un uomo qualsiasi, un essere straordinario"), che si creano le condizioni per superiori modelli di condivisione.

Chi sa di essere unico è più disposto a riconoscere l'unicità degli altri. È così che il WE di adesso è estremamente diverso dal WE delle tradizionali appartenenze identitarie. Perché in rete, in particolare nei social network, si è autori e biografi di se stessi in diretta, e si hanno relazioni aperte, fluide, dinamiche, mutevoli, che si scelgono a ogni istante, che ti fanno sentire parte di qualcosa di più grande ma che sei libero di attivare e disattivare come e quando vuoi.

È un WE potenzialmente infinito e performativamente istantaneo, come un vero enzimatico organismo vivente. Un WE che si arricchisce attraverso gli infiniti ME e che li arricchisce a sua volta.

Sì, è questo il metabolismo, è questa la grande onda.





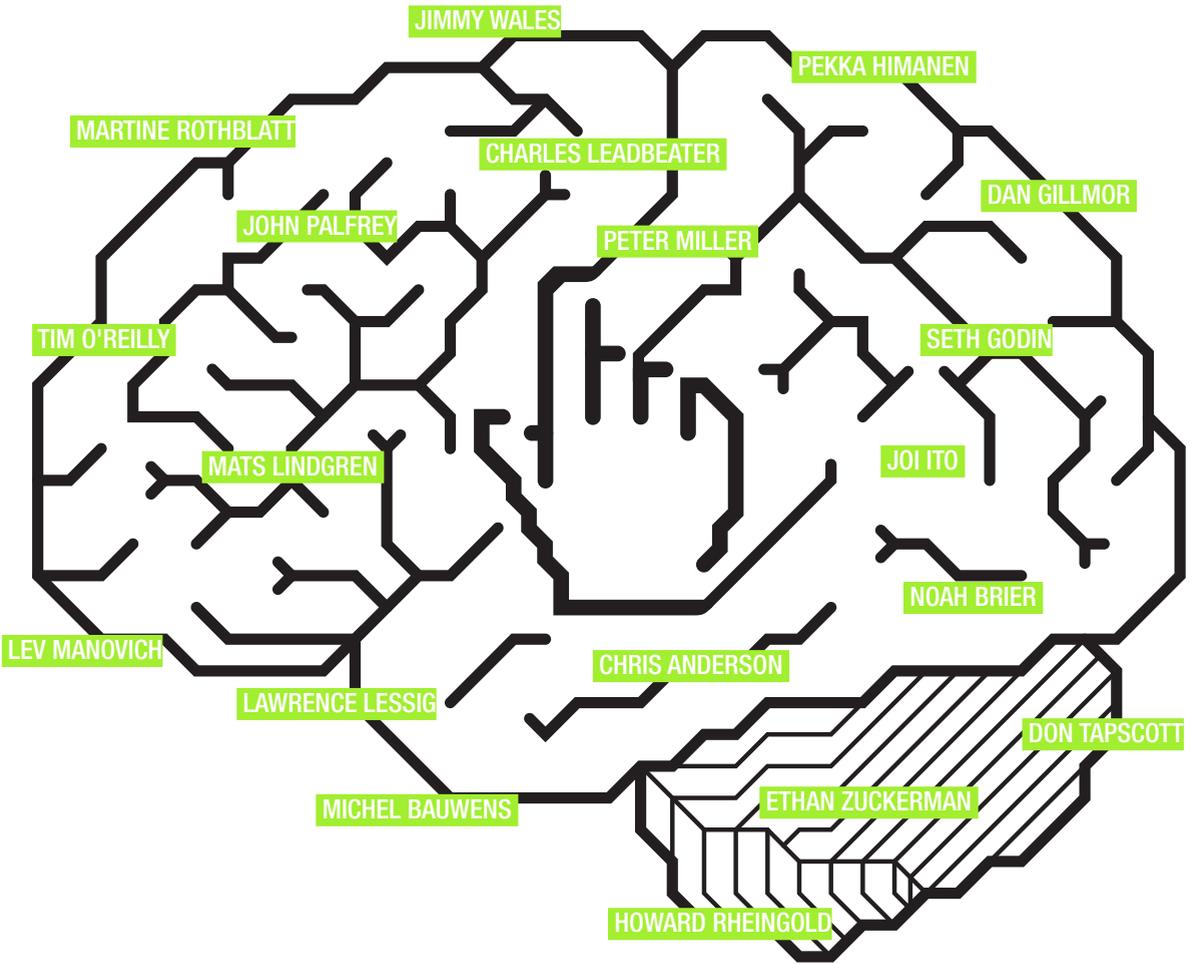
WE PENSIERO SINAPSI COLLETTIVA

Mai cervello è stato così leggero, così evanescente, così cliccabile.

Civiltà digitale: una civiltà che entra ed esce, sbircia e poi scappa via per volare come Peter Pan alla ricerca di traiettorie e sequenze di esperienze che si rinnovano all'infinito. Una generazione (quella digitale) diversamente presente (e intelligente). Forse un po' più superficiale ma con un'aggregazione esponenziale.

Il digitale, infatti, è una sorta di gene delle idee, un meme, che tutto contamina e coinvolge. Piaccia o no la rete è il nuovo sistema nervoso dell'umanità. Milioni (presto miliardi) di cervelli e device (pc, smartphone ecc.) connessi attraverso la rete stanno assemblando un immenso e democratico cervello collettivo planetario. Noi persone siamo i neuroni e gli hyperlink sono le sinapsi della grande macchina unica che tutto unisce e condivide.

I nuovi guru del social brain sono meno "monumentali" dei pensatori del passato, ma in compenso più accessibili. Open culture, aperta a tutti.



LEV MANOVICH **teorico dei New Media** Se limitiamo le discussioni critiche alle nozioni di “cyber”, “digital”, “Internet”, “network”, “new media” o “social media”, non saremo mai in grado di cogliere ciò che sta al di là dei nuovi mezzi di rappresentazione e di comunicazione e comprendere cosa siano e cosa facciano. Se non affrontiamo la questione del software in sé, c'è sempre il rischio di rimanere focalizzati esclusivamente sui suoi effetti invece che sulle sue cause: sull'output che appare sullo schermo del computer invece che sui programmi e sulle culture sociali che lo producono. [\(da "Software Takes Command"\)](#)

LAWRENCE LESSIG **fondatore Creative Commons** Penso che ciò di cui siamo testimoni sia una reale e tangibile manifestazione del WE, visto che oggi possiamo abilitare gamme di gruppi molto più varie alla creazione, condivisione e celebrazione della propria creatività o del proprio attivismo, più di quanto sia mai stato possibile in precedenza. Questo è diventato il focus centrale di ciò che è interessante nelle nuove tecnologie, da un punto di vista accademico – come nel lavoro di personaggi come Yochai Benkler – ma anche politico, come nella campagna elettorale di Obama, che ha mostrato l'enorme potenziale dei gruppi di attivisti oggi abilitati. [\(da "we magazine"\)](#)

MATS LINDGREN (KAIROS FUTURE) **think tank Kairos** Quello che stiamo osservando è un mondo di individui in evoluzione, con personalità sfaccettate, impegnati a massimizzare le proprie opportunità. Questi individui apprezzano soprattutto le relazioni personali e hanno scarsa fiducia in tutto ciò e in tutti quelli che considerano superficiali. Domandano a gran voce autenticità. Considerano la tecnologia semplicemente come un gadget per tenere assieme la mole dei loro contatti, che è enorme. Per loro, lavoro e consumo sono piattaforme per la realizzazione personale, dove possono incontrare amici e sperimentare con le proprie identità. Le nostre osservazioni indicano che sono le ragazze ad essere leader in questa corsa verso il futuro, mentre i ragazzi sono più facilmente soddisfatti, e inclini ad una vita meno stressante. Questa è la “Generazione MeWe”: individualisti nati che tuttavia mettono amici e relazioni al primo posto. [\(da "The MeWe Generation"\)](#)

JOHN PALFREY **autore di "Born Digital"** I Nativi Digitali muoveranno i mercati e trasformeranno l'industria, l'educazione e la politica globale. I cambiamenti che introducono nel momento in cui entrano a far parte della forza lavoro possono avere un effetto altamente positivo per il mondo in cui viviamo. In buona parte, la rivoluzione digitale ha già reso il mondo un posto migliore. E i Nativi Digitali hanno ogni opportunità di proiettare la società ancora più avanti in una miriade di modi – se li lasciamo fare. [\(da "Born Digital"\)](#)

CHRIS ANDERSON **direttore di "Wired"** **Il talento non è universale, ma è ampiamente diffuso: dai ad abbastanza persone la capacità di creare, e inevitabilmente ne emergeranno gemme preziose.**
[\(da "The Long Tail"\)](#)

CHARLES LEADBEATER **autore di "We-think"** Sono le comunità a venire prima. I mercati commercializzano prodotti, le comunità coltivano la conoscenza. Le idee non vivono nelle menti degli individui ma attraverso la costante circolazione, come doni. Nel secolo a venire, il benessere dipenderà meno da ciò che possediamo e consumiamo e più da ciò che possiamo condividere con gli altri e creare insieme. In particolare, dato che il consumismo è sempre più limitato da una serie di preoccupazioni di tipo ambientale, dovremmo imparare a vivere meglio all'interno dei confini vincolanti della collettività. Nel XX secolo ci si identificava con ciò che si possedeva: la macchina, la casa. Nel XXI secolo saremo definiti anche per come condividiamo e per cosa siamo pronti a dare. Questa è la ragione per cui il Web ha così tanta importanza: ci aiuterà a condividere e, quindi, ad essere creativi in modi nuovi. [\(da "We-think"\)](#)

ETHAN ZUCKERMAN **Harvard cyber-researcher** Oggi abbiamo più di cento milioni di individui che pubblicano online ogni giorno. La domanda è: ci prestiamo attenzione? È qui che la sfida si fa personale: di quale WE vogliamo far parte? Se vogliamo che quel WE siano le persone che condividono con noi gli stessi sentimenti, lo stesso background, Internet ce lo consente, in questo stesso momento. Se vogliamo che quel WE sia più ampio, Internet lo rende ugualmente possibile, ma sta a noi lo sforzo di ampliare il WE. [\(da "we magazine"\)](#)

HOWARD RHEINGOLD **studioso di virtual communities** Il fenomeno degli Smart Mobs (gruppi sociali intelligenti mediati e facilitati nel loro comportamento dall'uso delle nuove tecnologie) emerge quando la comunicazione e le tecnologie digitali amplificano il talento umano per la cooperazione. L'impatto della tecnologia degli Smart Mobs può apparire sia positivamente, sia in termini distruttivi: usata da alcuni dei suoi primi promotori a supporto della democrazia così come, da altri, per coordinare attacchi terroristici. Le tecnologie che hanno cominciato a rendere gli Smart Mobs possibili sono gli strumenti di comunicazione telefonica mobile e i microprocessori economici che vengono inseriti in oggetti di tutti i giorni e nell'ambiente in maniera pervasiva. Governi sono già caduti, subculture giovanili sono già fiorite, dall'Asia alla Scandinavia, nuove industrie sono già nate ed altre vecchie hanno già lanciato furenti controattacchi. [\(da "SmartMobs – The Next Social Revolution"\)](#)

NOAH BRIER **membro di The Barbarian Group** Siamo attratti dalle persone che la vedono come noi, in qualunque ambito sia radicata tale visione. Senza dubbio, la tua comunità influenza la tua identità: come ti vesti, le parole che usi, i libri che leggi, etc. La novità è che oggi le persone che la vedono allo stesso modo sono in grado di trovarsi. [\(da noahbrier.com\)](#)

JOI ITO **Web venture capitalist** Credo che la parola WE sia una buona parola, perché WE originariamente designava la tua famiglia, poi è passata a designare la tua azienda, la tua nazione e il mondo intero. Si estende poi agli animali non-umani e all'ambiente. Credo che avere un WE più grande possibile sia davvero una cosa importante. (da "we_magazine")

DAN GILLMOR **giornalista e blogger** Grazie agli strumenti digitali e all'aumento della velocità di trasmissione dei dati, desidererei vedere società in grado di capire a pieno che la libertà di parola e di dissenso non corrispondono al non essere patriottici. In effetti, dissentire è un atto molto patriottico. Desidererei vedere più persone che sentano non solo di aver qualcosa da dire ma, al di là di questo, anche di avere qualcosa da condividere. E collaborare con gli altri sul Web. È splendido vedere i consumatori diventare creatori, ma ancora più meraviglioso è vedere creatori diventare collaboratori. (da "we_magazine")

MICHEL BAUWENS **teorico del peer-to-peer** Se riusciremo a ribaltare il pensiero che la natura è infinita e che i beni intellettuali e culturali dovrebbero essere resi artificialmente scarsi, ovvero a combinare la consapevolezza della scarsità dei beni del mondo fisico con la reale abbondanza dei beni immateriali, avremo una civiltà nuova e sostenibile, basata sui principi del peer-to-peer. (da "we_magazine")

SETH GODIN **ideatore del permission marketing** Le "tribù" sono gruppi di persone che si tengono in contatto, che si formano attorno a un'idea, una passione, una missione. Sono organizzazioni progressiste, in rapida evoluzione, desiderose di essere guidate da un leader, e che prosperano in virtù del cambiamento. Sono dappertutto, dentro e fuori le aziende, nel pubblico e nel privato, nelle organizzazioni non-profit, nelle aule, in ogni angolo del pianeta. Grazie a Internet sono cadute le barriere della distanza, dei costi e del tempo; i blog e i social network facilitano la comunicazione – quindi la nascita e la crescita – di gruppi di poche decine o di milioni di persone che hanno una passione per l'iPhone, per il vino, per uno sport, per una campagna politica o per un nuovo modo di combattere il riscaldamento globale. Ma chi guiderà tutte queste "tribù"? Il Web, da solo, non può creare la leadership, che è una dote dei singoli individui. Tutti hanno l'opportunità e gli strumenti per dare vita a una "tribù" e per diventarne il leader. (da "Tribù - Il mondo ha bisogno di un leader come te")

PEKKA HIMANEN **filosofo hacker** Secondo Himanen, le tre caratteristiche dell'etica hacker sono: 1. Attitudine entusiasta e appassionata verso un lavoro svolto con piacere. 2. Creatività, desiderio di esprimere se stessi e le proprie abilità, spesso lavorando in team formati spontaneamente (orientamento al progetto). 3. Desiderio di condividere le proprie capacità con una comunità avente simili obiettivi, insieme alla necessità di acquisire riconoscimenti da parte della propria tribù; si è motivati più dal proprio zelo interno che dal desiderio di premi esterni: i frutti del proprio lavoro sono donati a tutti per il loro ulteriore avanzamento e sviluppo. (voce di Wikipedia su "The Hacker Ethic and the Spirit of the Information Age")

PETER MILLER **autore di "The Smart Swarm"** Le folle tendono ad essere sagge solo se i singoli membri di esse agiscono responsabilmente e prendono le loro decisioni. Un gruppo non sarebbe intelligente se i propri membri si imitassero l'un l'altro, seguissero in modo servile ogni capriccio o aspettassero di essere informati sul da farsi da qualcun altro. Il fatto che un gruppo sia intelligente – si tratti di un gruppo di formiche o di avvocati – dipende dal fatto che i singoli membri facciano la loro parte. Per chi a volte si domanda se sia davvero così importante riciclare quella bottiglia di plastica in più per ridurre l'impatto sul pianeta, il punto di base è che le nostre azioni contano, anche se non vediamo ancora come. (da "The Genius of Swarms" – nationalgeographic.com)

TIM O'REILLY **pioniere del Web 2.0** **Il WE sta creando un nuovo tipo di coscienza globale mediata dalla tecnologia, in cui ogni cosa che noi facciamo diventa parte di un centro di intelligenza globale.** (da "we_magazine")

DON TAPSCOTT **business strategist** Secondo Tapscott, il concetto di Wikinomics si fonda su quattro idee: Apertura, Collaborazione fra pari, Condivisione e Azione globale. L'uso della collaborazione di massa nell'ambito del business, nella storia recente, può essere inteso come un'estensione della tendenza nel mondo degli affari a ricorrere a consulenti e ad esternalizzare funzioni precedentemente interne ad altri business partner. La differenza, tuttavia, è che invece che affidarsi a partner specializzati, la collaborazione di massa conta sul fatto che agenti individuali convergano spontaneamente al fine di collaborare e migliorare una certa operazione o risolvere un problema. Per marcare la differenza, questo tipo di collaborazione esterna è chiamato "crowdsourcing". Può essere incentivato da un sistema di ricompense, ma ciò non è richiesto. (voce di Wikipedia su "Wikinomics - How Mass Collaboration Changes Everything")

JIMMY WALES **fondatore di Wikipedia** **Immaginare un mondo in cui ogni singolo individuo ha libero accesso alla summa di tutta la conoscenza umana: questo è quello che stiamo facendo.** (da slashdot.org)

MARTINE ROTHBLATT **imprenditrice transumanista** La mia idea di WE è che si tratti della coscienza collettiva dell'umanità. Essa è cambiata nei decenni. Molti anni fa avrei pensato al WE come ad un gruppo di persone in una stanza insieme a me, al quale mi riferirei grammaticalmente con i pronomi "io", "tu", "essi", "noi", WE. Ma ora capisco meglio che, attraverso le tecnologie, ad esempio con ogni conversazione su Skype, stiamo contribuendo a creare una coscienza collettiva dell'umanità. (da "we_magazine")

WE ENTREPRENEURS

Il volto collettivo dell'imprenditoria del presente

BEST BUY, BEST PRACTICE?

Best Buy Co., Inc. è il più grande retailer di elettronica di consumo negli Stati Uniti (21% del mercato) e tra le 500 compagnie di Fortune.

Per l'imprenditore del passato particolarmente ispirato il WE era una questione di giustizia sociale. Per quello del presente il WE è (spesso) soprattutto una questione di partecipazione e trasparenza collettiva.

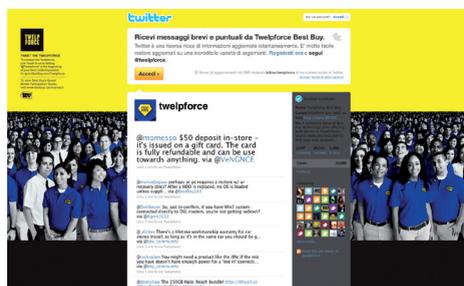
Best Buy. Un retailer "normale" (certo non di frontiera), ma speciale nell'adattarsi alle tendenze ed esigenze della civiltà digitale. Nel suo staff sono presenti figure professionali inusuali da noi come i "social media evangelist". Da anni Best Buy metabolizza, in varie forme, il WE. Ecco, in pillole, come.

Da call center a Twitter enter. Understatement e concretezza.

I call center sono spesso, almeno in Italia, un deprimente disservizio che molti di noi sono costretti a subire. Best Buy, con il servizio Twitter TwelpForce – vincitore del Titanium Grand Prix al Festival di Cannes, Leone riservato ai concetti innovativi –, lancia invece il concetto di network di aiuto proattivo su Twitter. Chiedi aiuto (anche di notte) e qualcuno risponde. Ma non un call center: sono proprio loro, tutti i dipendenti, camicie bianche e tute blu, a "tweetare" in tempo reale. TwelpForce ragiona in termini di followers e smart service, senza filtri e troppi controlli. Il tutto fa parte di un progetto più grande chiamato BByFeed (ora in versione beta), che ha l'obiettivo di integrare e potenziare il canale Twitter, permettendo non solo di confrontarsi con i clienti, ma di dialogare fra dipendenti, fare community, condividere conoscenza.



"IL WE DIVENTA SEMPRE PIÙ GRANDE"
Brad Anderson, former CEO & vice chairman Best Buy



BByFeed – What is it?

"What is it?" you ask? Good question, but the better question might be, "What can it be?" Launched in March of 2010

1. to each other



IL MONDO BEST BUY: ALCUNE RISORSE IN PILLOLE

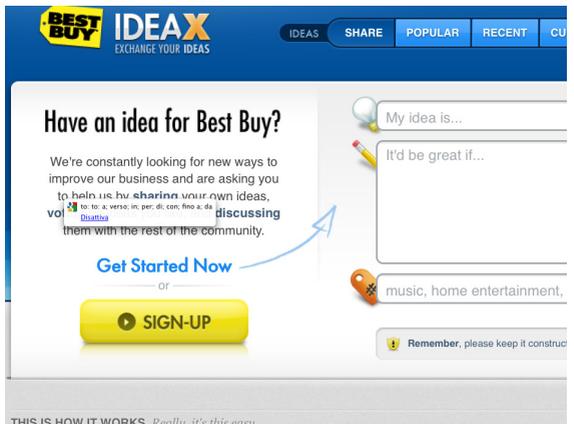
BEST BUY OFFLINE

Ben Hedrington, Best Buy Web evangelist, spiega perché il futuro dell'online è offline.



BEST BUY IDEAX

Piattaforma per postare, votare, discutere e condividere idee per e con Best Buy.



THIS IS HOW IT WORKS. *Really, it's this easy.*



Michele Azar Remix U offers insights on how the web as a platform, open approaches and social technology provide opportunities to remix you, us, everything. It's a personal blog for me (Michele Azar) and some of my friends.

Breaking free from beta with m.bestbuy.com!
Last week, Best Buy launched a new iteration of m.bestbuy.com, adding functionality and refreshing the design of a highly successful beta-built by Ben Hedrington, Best Buy web evangelist (<http://www.builtontext.com/blog/>). You can research products, read customer reviews, locate stores, and even check product availability at your local store and you'll be able to buy stuff (Commerce coming soon!). Beyond Sep...

About Michele
Remix U offers insights on how the web as a platform, open approaches and social technology provide opportunities to remix you, us, everything. It's a personal blog for me (Michele Azar) and some of my friends... Click here to read more

Subscribe
Stay Updated: Posts | Comments

Recent Posts

- Breaking free from beta with m.bestbuy.com!
- Mobile Web Redefers Retail Store Experience
- Future of Retailing

Twitter Updates

- @Mikeew great talk on design for mobile first! Practical view of how to design for multiple screens. Future of retail! - more
- Hmm should I wait or buy one now

cytac store mobile

YouTube

MICHELE AZAR

Blog personal-aziendale di Michele Azar, della divisione Web Best Buy.

I AM BEST BUY

Creatività collettiva in versione "reality show". Il format Grande Fratello in versione aziendale: consumatori, dipendenti e manager assieme 10 giorni, 24 ore su 24, per condividere idee e innovazioni.

WE THINK YOU ARE WHAT YOU SHARE

WE LIKE

Molti sono i portavoce del WE pensiero, ma il britannico **Charles Leadbeater** si distingue per la sua ricercata sintesi divulgativa. "Leading British Thinker on Innovation and Creativity", è una delle più influenti menti creative del mondo, consulente strategico per l'innovazione aziendale e per molti anni consigliere personale di Tony Blair, quando guidava il governo. Dal lontano 2005 diffonde il verbo del WE.

“Stiamo passando da un'era di produzione di massa a un'era di innovazione di massa. L'innovazione corrisponde all'ethos creativo e democratico del nostro tempo. La gente non è più d'accordo di stare a guardare, di ricevere passivamente prodotti e notizie. Vuole farsi sentire e partecipare all'azione, e ora ne ha gli strumenti.”

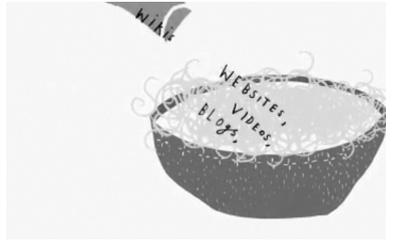
Highlights

È in atto un profondo mutamento dei metodi e delle condizioni dell'innovazione, della creatività e del design, e di conseguenza anche del modo in cui l'economia e la società sono organizzate. Le nuove idee sono sempre meno il risultato del "lampo di genio" di un inventore isolato o del lavoro di centri di ricerca e sviluppo aziendali. Sono sempre meno prodotte da "specialisti". L'innovazione viene oggi soprattutto dai "dilettanti" (in inglese: "amateurs"), dagli utilizzatori, che agiscono in collaborazione e producono risultati spesso all'altezza di quelli dei "professionisti".

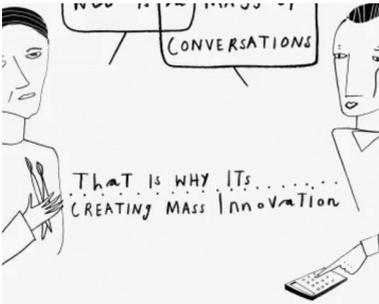
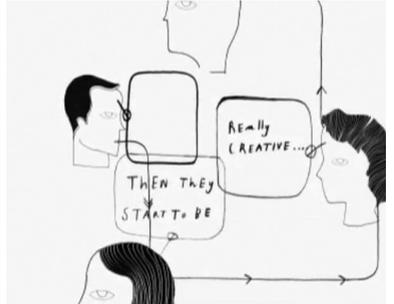
I rampichini furono inventati da appassionati californiani frustrati di non poter usare la bicicletta per andare fuori pista (oggi rappresentano due terzi di tutte le bici vendute). → Sul mercato informatico, il più serio concorrente dei programmi Microsoft è Linux, un sistema sviluppato collaborativamente da oltre 100.000 volontari che hanno contribuito gratuitamente con tempo, idee, competenze e sforzi. → Il più grande "mercato virtuale" del mondo, il sito eBay, è "gestito" dagli utilizzatori, mentre l'azienda si limita a fornire loro gli strumenti per commerciare. → Gli SMS non erano mai stati presi sul serio dagli operatori delle telecomunicazioni fino a quando gli utilizzatori adolescenti non hanno iniziato a trasformarli in fenomeno. → Il rap, una delle forze dominanti nella musica contemporanea, iniziò con lo scambio di cassette realizzate "in casa" fra giovani dei ghetti americani. → La più grande enciclopedia del mondo, Wikipedia, è il frutto del lavoro di decine di migliaia di persone. → Il mondo dei media è stato scosso dal "giornalismo partecipativo" incarnato dai "blog", i milioni di diari online che stanno generando una conversazione globale su ogni tema e facendo tremare le tradizionali gerarchie della notizia.

WE THINK

THANKS TO THE WEB
MILLIONS OF PEOPLE
CAN HAVE THEIR SAY....

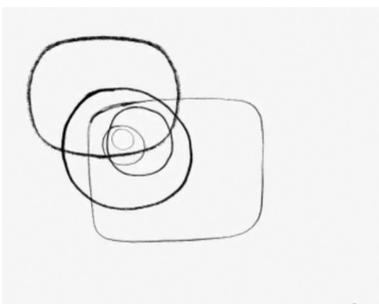


BUT IDEAS TAKE LIFE
WHEN THEY ARE SHARED...



WIKIPEDIA
AND
LINUX,

WORLDS,
KNOWLEDGE,
INFORMATION,
SOFTWARE....



IT'S LIKE BUILDING
A BIRD'S NEST....



WE THINK
THEREFORE
WE ARE



WHAT DO YOU THINK?

WE ARE THE WORLD

ZEITGEISTREND

- Viaggiare, pagare, pubblicare, comprare, progettare, inventare. Tutto in un'ottica noicentrica.
- Il WE come codice esegetico per declinare servizi, prodotti, società e civiltà "collectively correct".
- Il WE come prefisso che rafforza la natura condivisa dell'impresa.
- Il WE come meta-brand che evoca modelli di consumo partecipativi.
- Il WE come icona dello "sharism".

[we.net](#)

Campagna mondiale di social change e global unity, sostenuta tra gli altri dal Nobel per la Pace

Desmond Tutu. [wecreate.com](#)

Agenzia di sviluppo applicazioni Web per community locali. [weproject.be/en](#)

Network creativo di progetti di arte contemporanea. [we-make-money-](#)

[not-art.com](#) Risorsa di contenuti condivisi a tema artistico e creativo. [weplay.](#)

[com](#) Esperimento sociosportivo per famiglie di giovani atleti. [wetube.com](#)

Community blog non ufficiale dedicato a YouTube. [we7.com](#)

Sito di music sharing on demand, free e legale. [wefashion.](#)

[com](#) Azienda di abbigliamento votata al personal style. [www.wetechhoff.eu](#)

Progetto di sostegno alle imprese innovative dell'Emilia-Romagna. [we-news.com](#)

Network giornalistico per "guadagnare scrivendo articoli" (sic). [wefree.it](#)

Da San Patrignano, una rete di blog ed eventi "addicted to life". [wethemedia.oreilly.com](#)

Giornalismo "grassroots" dalla gente per la gente.

[we-travel.co.cc/](#)

[joomla](#) Free software Java-based di mappe di navigazione per smartphone.

[wetransfer.com](#)

Piattaforma di hosting per condividere file di grandi dimensioni. [wetellstories.co.uk](#)

Progetto Penguin di digital fiction: 6 storie di 6 autori in 6 settimane. [www.wethinkthebook.net](#)

Libro (anche digitale) dedicato alla mass innovation del Web. [wetv.com](#)

Canale televisivo statunitense del gruppo Rainbow 100% femminile.

[weroy.org](#) Video documentario sulla figura della scrittrice indiana e attivista per la giustizia socio-economica Arun-

chati Roy. [it.wii.com](#)

La console Nintendo

che ha rivoluzionato

il mondo dei videogame.

[weconomy.de](#) Iniziativa tedesca che promuove la giovane imprenditoria innovativa. [wemedia.com](#)

Digital business studio americano per una cultura mediacentrica condivisa. [wespace.biz](#)

Hub di spazi per il co-working creativo situato in Virginia. [we20.org](#)

In risposta al G20, un network per condividere sfide locali o globali in gruppi di discussione di 20 persone. [weweread.com](#)

Community di "book lovers" per condividere letture e recensioni. [webook.com](#)

Mutuo aiuto tra scrittori e literary agent per scovare nuovi talenti editoriali. [metowe.com](#)

Impresa sociale collegata alla non-profit Free the Children.

OF WE



wegreen.de

Aggregatore di news sul tema dell'economia verde e sostenibile. **wegreen-usa.org**

Citizens' Action Group sulla riduzione dell'impatto ambientale. **wepay.com** Network di gruppi di acquisto per raccogliere fondi destinati a vari progetti. **wetab.mobi** Dalla Germania, il tablet open-platform in risposta ad iPad. **wecommune.com** Incubatore tecnologico per una "terza via" dell'economia futura. **ifwerantheworld.com** Esperimento: "se fossi a capo del mondo, io...". Completare a piacere

wecansolveit.org

Storica eco-campagna collettiva lanciata nel 2006 con la missione di "repoWEr America" attraverso un "Muro" di voci, immagini e idee per un'energia più pulita

weinvent.com

Organizzazione che sviluppa nuovi brevetti e "inventions on demand". **wemusicstore.com** Social network musicale per promuovere artisti indipendenti.

wesharemusic.com Piattaforma di sharing per (s)caricare musica legalmente.

weconnect.net

Programma statunitense per facilitare l'accesso al welfare delle famiglie.

we-wood.com

Dalla Toscana via California, orologi di eco-lusso in legno sostenibile: un albero piantato per ogni pezzo venduto.

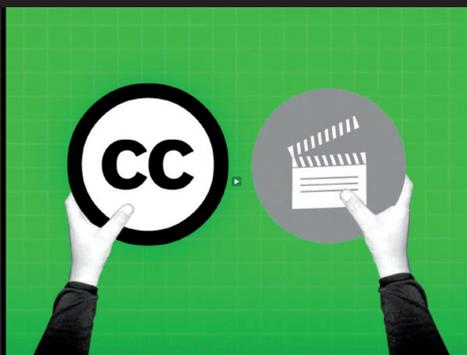
SOGNANDO (e condividendo) LA CALIFORNIA

Sono convinti di essere molto, ma molto particolari.

I californiani. Gente singolare. E difatti hanno anche un'università dedicata alla singolarità, tecnologica, ovviamente. La loro visione salvifica della tecnologia e del Web come universale panacea contro tutti i mali e problemi dell'umanità può a volte risultare indigesta e a tratti spregiudicatamente grossolana. Però molte cose grosse qui sono state realizzate e pensate. Certo la Beat generation, il movimento hippie, le controculture, l'ambientalismo militante e infinite (talvolta piccole) correnti di pensiero. Certo Silicon Valley e i vari Google, Facebook, Twitter, Apple, Cisco, Wired e via scorrendo. Ma anche alcune, molte avanguardie della libera condivisione e trasformazione sociale. C'è molto WE in questo stato. Dunque, sì, è vero: la California è supponente, ma seducente. Sognare la California significa (oggi) condividere il suo sogno di condivisione. Simbolicamente scegliamo quattro esperienze e manifestazioni californiane del WE molto diverse fra loro. Le accomuna la visione collaborativa dell'esistenza.

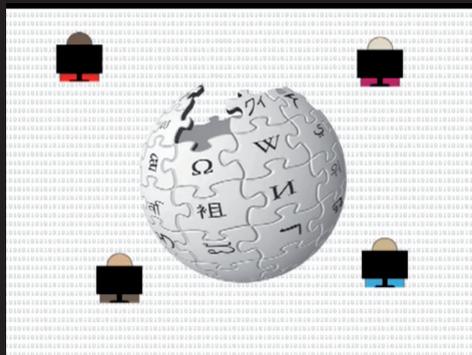
CREATIVE COMMONS Attribuzione Condivisa

Licenza "oltre il copyright" per condividere e diffondere in maniera ampia informazioni, conoscenze e opere letterarie e creative.



WIKIPEDIA Contenuto Condiviso

Enciclopedia multilingue collaborativa, libera e gratuita. Il sapere fatto dal basso che ha rivoluzionato la creazione e fruizione dei contenuti.



CARROTMOB Cambiamento Condiviso

Usare la carota (senza il bastone) per ottenere responsabilità ambientale e sociale da aziende e imprese. Boicottaggio all'incontrario e nuova forma di attivismo che premia (anche con la spesa) retailer e società disposte a cambiare in meglio.



GENERATION WE Generazione Condivisa

Movimento-libro promosso da Eric Greenberg, imprenditore, retailer e filantropo. La tesi e promessa: la generazione nata fra il 1978 e il 2000 si nutre di condivisione e cambierà il mondo in meglio.



NEXT STEP CALIFORNIA DREAMING 2020

HIPPIE PEACE AND LOVE

DA WIKIPEDIA, L'ENCICLOPEDIA LIBERA.

La cultura Hippie era in origine un movimento giovanile che ha avuto inizio negli Stati Uniti nel corso degli anni sessanta e si è diffuso in tutto il mondo. La parola Hippy deriva dal termine hipster, ed era stata inizialmente utilizzata per descrivere i beatnik che si erano trasferiti nel distretto di Haight-Ashbury di San Francisco. Queste persone avevano ereditato i valori contro-culturali della Beat generation, e avevano creato proprie comunità che ascoltavano rock psichedelico e abbracciavano la rivoluzione sessuale e l'uso di stupefacenti come gli allucinogeni LSD e la cannabis, al fine di esplorare stati della coscienza alternativi.

Secondo La Concord Desk Enciclopedia di Time il termine deriva da Youth International Party (YIP)...

[Continua su Wikipedia](#)



WIKIPEDIA NON HA ANCORA UNA VOCE CON QUESTO NOME.

Per scrivere la voce, clicca sul campo qui sotto:



WEPPIE
LOVE
TO
SHARE



CONSUMI COLLABORATIVI

WE LIKE

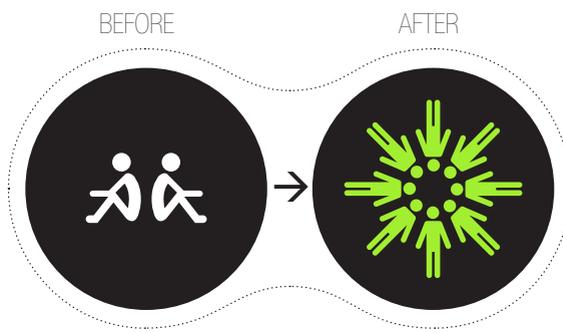
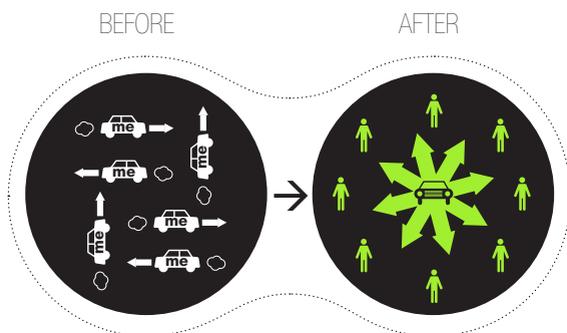
Quello che è mio è (anche) tuo.

I recenti cambiamenti del nostro scenario economico hanno solo portato allo scoperto e intensificato un fenomeno preesistente: un'esplosione del condividere, del barattare, del prestare, del commerciare, del noleggiare, del donare e dello scambiare. Dagli enormi mercati come eBay e Craigslist a settori emergenti come il prestito peer-to-peer ([Zopa](#)), lo swap trading ([Swaptree](#)) e il car sharing ([Zipcar](#)), il Consumo Collaborativo sta scardinando i modelli di business più datati e reinventando non solo ciò che consumiamo ma anche come lo consumiamo. Per quanto enormemente differenti tra loro per scopi e dimensioni, queste compagnie e queste organizzazioni stanno ridefinendo le modalità con cui beni e servizi vengono commerciati, valutati e creati – nei più diversi ambiti, dalla finanza al settore dei viaggi, dall'agricoltura alla tecnologia, dall'educazione al retail. Dagli imprenditori globali ai rivoluzionari, dalle imprese emergenti alle compagnie già affermate, il Consumo Collaborativo potrebbe realmente cambiare il mondo.

Metamorfosi

Car Ownership > Car Sharing > Ride Sharing > P2P Car Rental

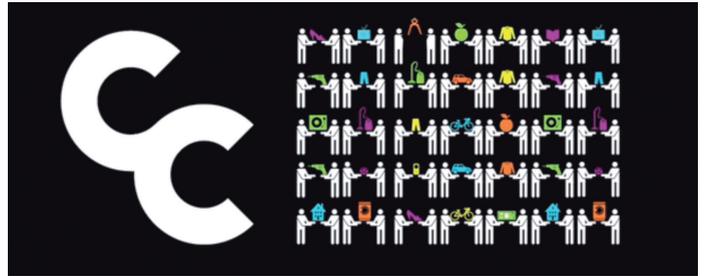
Traditional Banks > P2P Social Lending > Alternative Currencies > Reputation Bank Accounts



Nessun possesso ma solo accesso. La proprietà è una palla al piede. Dice la we generation: vogliamo avere accesso alla mobilità quando e dove ci serve. Punto. [Zipcar](#), [Car2go](#), [Zimride](#), [Drivemycarrentals](#). I nuovi modelli di consumo sono collaborativi.

Il consumo isolato si è sgonfiato. L'unione fa (di nuovo) la forza. Dice la we generation: non scendiamo a patti, se non di fraterna condivisione. Consumismo partecipativo e conviviale. Punto. Da [Couchsurfing](#), il più diffuso servizio di scambio case e ospitalità gratuita, a [Freecycle](#), il più grande network di riutilizzo gratuito dei beni, fino all'italiana [Zerorelativo](#), la community dei consumi "no cost". I nuovi modelli di consumo sono collaborativi.

Sharing
Bartering
Lending
Trading
Renting
Gifting
Swapping
Reusing
Peering



SHARISM: A MIND REVOLUTION

WE LIKE

NEXT STEP
DA SHARING A MESHING

毛向辉 ISAAC MAO

分享主义 一场思维革命

Lo **sharismo** – termine derivato dall'inglese "sharism" e indicante **condivisione e compartecipazione** – è destinato a trasformare il mondo in una mente sociale emergente: una rete ibrida di individui e software. Come esseri umani siamo infatti un complesso intreccio di neuroni connessi attraverso le sinapsi del software sociale.

Con la popolazione del World Wide Web in grado di comunicare più ampiamente e con più facilità attraverso i social media e col simultaneo boom dei contenuti del Web 2.0, le dinamiche di tale esplosione creativa non possono essere ignorate. Cosa motiva coloro che si uniscono a questo movimento, e quale tipo di futuro saranno in grado di costruire? Un fatto fondamentale è che la sovrabbondanza di rispetto da parte della comunità virtuale e il capitale sociale vengono accumulati da chi condivide. La motivazione-chiave dei social media e lo spirito costitutivo del Web 2.0 si trovano nell' "interruttore mentale" chiamato sharismo. Lo sharismo suggerisce una riorganizzazione dei valori personali. Lo vediamo negli User Generated Contents. È la promessa dei Creative Commons, è l'insieme dei progetti delle varie iniziative culturali orientate verso il futuro. Sharismo è anche una pratica mentale che ognuno può provare, un'attitudine socio-psicologica volta a trasformare un mondo isolato in una mente sociale super-intelligente.

LA DOTTRINA DEI NEURONI

Lo sharismo è codificato nel genoma umano. Sebbene eclissata dai tanti pragmatismi della vita quotidiana, la teoria dello sharismo affonda le proprie radici nella neuroscienza e nel suo

studio del modello operativo della mente umana. Per quanto non sia interamente possibile determinare come la mente operi nel suo insieme, esiste un modello per il funzionamento del sistema nervoso e dei suoi neuroni. Un neurone non è una semplice cellula organica, ma un processore biologico elettricamente eccitabile di grande potere. Gruppi di neuroni formano reti vastamente interconnesse, le quali, cambiando l'intensità delle sinapsi tra cellule, sono in grado di processare informazioni e di apprendere. Un neurone, attraverso la condivisione dei segnali chimici con i neuroni a lui vicini, può essere infatti integrato in circuiti di più alto significato in grado di mantenere tale neurone attivo e vitale.

Una logica tanto semplice può essere inoltre reiterata e amplificata, dato che tutti i neuroni operano sulla base di un simile principio di connessione e condivisione. Originariamente la mente è infatti un sistema piuttosto aperto. Una rete neuronale esiste al fine di condividere attività e informazioni; io credo che questo modello della mente debba ispirare idee e decisioni relative ai network umani.

In altre parole, la nostra mente supporta il concetto di condivisione nella sua stessa natura di sistema; questo inevitabilmente presenta profonde implicazioni per il processo creativo. Ogni qualvolta manifesti l'intenzione di creare, troverai più semplice generare un maggior numero di idee se terrai tale processo di condivisione ben presente. La formazione delle idee è infatti un percorso non lineare, più simile a una valanga di amplificazioni lungo la linea del pensiero, il cui movimento è generato dall'impeto della "palla di neve" della creatività. Se il processo

cognitivo interno incoraggia la condivisione, sarà dunque possibile generare un circuito di feedback di felicità che aiuterà a far emergere ancora più idee di rimando. Si tratta in buona sostanza di una sorta di “butterfly effect”, attraverso il quale una modesta quantità di energia innovativa investita all’inizio ritornerà alla fine moltiplicata, così da rendere l’individuo che l’ha prodotta, e il mondo intero, più produttivi.

La realtà è che nelle decisioni quotidiane la maggior parte degli adulti manifesta scarsa creatività, se non altro per il fatto di aver spento l’interruttore mentale della condivisione. Generalmente, gli individui amano far conoscere ciò che hanno creato; tuttavia, in una cultura che promuove la protezione delle idee, tali individui tenderanno a credere che tale condivisione sia rischiosa, e il concetto di sharismo sarà così inevitabilmente degradato nelle loro menti e non incoraggiato nella loro società. Ma se incoraggiamo qualcuno a condividere, le sue “traiettorie di condivisione” resteranno aperte. Lo sharismo sarà conservato nella sua mente sia come memoria sia come istinto, così che, se nel futuro tale individuo dovrà fronteggiare una scelta creativa, la sua decisione sarà quella di condividere.

Questi “interruttori mentali” sono difficili da percepire; tuttavia, dal momento che la mente e la società fanno parte di un sistema interconnesso, l’accumulazione di questi “micro-atteggamenti” – da neurone a neurone e da persona a persona – ha il potere di risultare in comportamenti osservabili. È semplice determinare se una persona, un gruppo, un’azienda, una nazione siano orientate verso lo sharismo o meno. Per coloro che non lo sono, la difesa dei beni culturali e della proprietà intellettuale non è altro che una scusa per mantenere lo status quo e la comunità chiusa su se stessa. Se è vero che la maggior parte della loro cultura sarà preservata, il reale risultato sarà la perdita diretta di molte altre idee preziose, e conseguentemente di tutti i possibili guadagni generati dal condividere. Questa perdita di conoscenza costituisce un vero e proprio “buco nero” nelle nostre vite, in grado potenzialmente di inghiottire anche altri valori. La cultura del non condividere ci inganna con la sua assoluta separazione fra pubblico e privato, rendendo l’atto creativo una scelta binaria fra i due, fra apertura e chiusura. Questo genera uno iato nello spettro della conoscenza. Sebbene tale iato abbia il potenziale per diventare un valido spazio creativo, la preoccupazione per la privacy lo rende difficile da riempire. Non dovremmo dunque essere sorpresi dal fatto che la maggior parte degli individui, per sentirsi al sicuro, non comunichi le proprie idee e resti chiusa. Probabilmente questi temono che Internet crei l’occasione per forme di abuso che essi non si sentono in grado di combattere da soli. In ogni caso, il paradosso è: meno uno condivide, meno potere uno ha.

LE NUOVE TECNOLOGIE E L’ASCESA DELLO SHARISMO

Ritorniamo indietro al 1999, quando c’erano solo alcune centinaia di blogger pionieristici sulla faccia della Terra e non più di dieci volte tanti lettori per ogni singolo blog. La storia dell’umanità procede sempre così: qualcosa di importante stava accadendo, ma il resto del mondo non lo aveva ancora realizzato. Il passaggio verso modalità di pubblicazione in Rete facili da usare incitò una “gentile rivoluzione” nell’arco di soli cinque anni; fu dunque una transizione veloce e semplice per la popolazione online, che dal leggere i blog passò a lasciare commenti e a prendere parte in conversazioni, fino a realizzare che essa stessa poteva creare nuovi blog. Più blogger generarono più lettori, e più lettori più blog. La rivoluzione fu virale. I blogger generano informazioni vivaci e tempestive su Internet, e si connettono l’uno con l’altro attraverso RSS, **hyperlink**, commenti, trackbacks e citazioni. La grana minuta dei loro contenuti ha l’abilità di riempire spazi distinti di esperienza e come tale di registrare una nuova storia umana. Una volta che sei divenuto un blogger e che hai accumulato così tanto capitale umano in un sito così piccolo, è difficile smettere. Non è tuttavia possibile spiegare questo fenomeno con la teoria dell’assuefazione. È semplicemente un impulso alla condivisione; è l’energia del meme che vuol essere passato di bocca in bocca e di mente in mente. È ben più che utilizzare l’e-mail. È sharismo. I blogger sono sempre pronti a tenere in mente il contesto sociale dei loro post, domandandosi “chi li leggerà?”. I blogger sono agili nell’aggiustare il tiro e le configurazioni della privacy, ad avanzare nuove idee, senza al contempo crearsi problemi. Non si tratta di autocensura, ma di un senso di espressione intelligente. Tuttavia, una volta che i blog raggiunsero il loro punto critico si espansero nella “blogosfera”. Questo richiese un sistema di network sociale più delicato e un’architettura per la condivisione dei contenuti. Gli individui, però, realizzano ora di aver un miglior controllo sopra un più ampio spettro di relazioni umane, come per esempio con Flickr che permette di condividere le proprie fotografie ampiamente ma in tutta sicurezza. La privacy garantita dall’utilizzo del sistema del checkbox di Flickr può apparire poco familiare a un nuovo utente, ma può essere utilizzata per mettere alla prova gli “interruttori mentali” dello sharismo. Marcando una finestrella, possiamo scegliere di condividere o di non condividere. Dalle mie osservazioni personali, ho notato come i fotografi su Flickr stiano diventando più aperti all’idea di condividere, sempre e comunque mantenendo la loro libertà di scegliere.

[LEGGI L'INTERO ARTICOLO QUI](#)

PAUSA MEDITATIVA INTUIRE L'ESSENZA DELL'INTELLIGENZA COLLETTIVA

Mettetevi comodi
e contemplate
questa immagine per 30 minuti.



NEXT STEP

PETER MILLER, "THE SMART SWARM"



PRESENT SCENARIOS

MARINA GORBIS / EXECUTIVE DIRECTOR, INSTITUTE FOR THE FUTURE (PALO ALTO, CA)

ABBIAMO INVENTATO LE TECNOLOGIE SOCIALI, ORA INVENTIAMOCI LE ORGANIZZAZIONI SOCIALI

Sono preoccupata per il futuro di [Chatroulette](#). Questo sito di grande successo, in cui stranieri random da ogni parte del mondo possono chattare tra loro usando le proprie webcam, è stato ideato da Andrey Ternovskiy, un diciassettenne hacker russo. Una storia avvincente: quella di un teenager annoiato dalla scuola e fulminato dal Verbo della tecnologia, che costruisce un sito Web nella sua cameretta. Pochi mesi, e il sito conta più di un milione di contatti al giorno.

Ternovskiy non aveva idea di cosa potesse diventare Chatroulette o di quale fosse il suo "business model". Arriva a dichiarare con orgoglio a un reporter del [New York Times](#) che l'advertising su Chatroulette è ridotto al minimo, perché gli annunci pubblicitari "ti distraggono da quello che vuoi fare sul sito". Si preoccupa solo di guadagnare abbastanza denaro giusto per continuare a mandare avanti il sito. Fast forward a oggi: Ternovskiy si è accomodato nella Silicon Valley, dove avidi venture capitalist e imprenditori stagionati gli offrono consulenze riguardo al "business model" da adottare. Mi aspetto, a questo punto, che la prossima incarnazione di Chatroulette sarà quella di un canale per il social marketing. Posso già immaginare di cliccare il pulsante "next" e vedere un bel giovanotto sui vent'anni che decanta le meraviglie della Absolut Vodka o posa con indosso un paio di jeans.

Dopo tutto, questo è stato un percorso comune a molti geeks, partiti con la missione di creare community e connettere persone per nobili scopi e rapidamente passati a trasformarle in mercati per la vendita di dati, prodotti e servizi. È stato, per esempio, il percorso di [PatientsLikeMe](#), sito ispirato al fondatore dal caso del fratello affetto dal morbo di Lou Gehrig. L'obiettivo era costruire una community per persone in simili condizioni, così da condividere conoscenze riguardo alle cure e avere notizie e sostegno dai propri "peers". La piattaforma ha avuto un grande successo, con quasi 70.000 iscritti che scambiano informazioni su diverse malattie e regimi di terapia. Ma via via che la community è cresciuta e l'entità delle operazioni è aumentata, l'opportunità di trasformarla in un business – vale a dire di "monetizzarla" – si è fatta sempre più palese. Oggi il sito vende i dati sanitari raccolti dai profili dei membri alle industrie farmaceutiche e a soggetti terzi, non solo nell'ambito della ricerca scientifica. Nonostante tali dati possano essere di beneficio sia ai pazienti sia alle aziende che cercano di sviluppare trattamenti e farmaci più efficaci, essi vengono infatti utilizzati anche per creare campagne di marketing più efficaci, cosa che potrebbe di fatto risultare dannosa per i membri della community. PatientsLikeMe, Facebook, Twitter e probabilmente, a breve, anche Chatroulette sono casi esemplari dello scontro crescente tra la "promessa" delle piattaforme commons-based e la spinta incessante alla loro trasformazione in imprese profit-driven. Questo scontro è destinato a crescere sempre più in futuro, per un motivo molto semplice: perché il numero di tentativi simili sta aumentando esponenzialmente. Ciò che questo conflitto ci aiuta a mettere a fuoco è il fatto che, mentre abbiamo inventato una generazione di nuove tecnologie trasformative, siamo ancora intrappolati nei modelli economici e organizzativi del passato.

Gli strumenti e le piattaforme tecnologiche che abbiamo a disposizione sono altamente partecipativi e sociali. Approfittano dell'inata propensione umana al contribuire per farsi notare, per condividere opinioni, per essere parte di qualcosa di più grande di noi stessi. Come spiegare altrimenti il notevole successo di Wikipedia e di molti altri siti crowdsourced che si basano su contributi volontari? I nostri modelli di business, al contrario, sono fondati principalmente sulla retribuzione economica. Sono per lo più gerarchici e strutturati su processi decisionali non-partecipativi (le decisioni unilaterali da parte di Facebook riguardo alle modifiche dei termini di privacy per i propri iscritti ne è solo un esempio).

WE LIKE

Quando si tratta di applicare queste piattaforme alle proprie attività imprenditoriali, esse operano senza quella trasparenza che è invece al centro delle loro stesse community. Se vogliamo rispettare la promessa degli strumenti tecnologici che abbiamo inventato, dobbiamo urgentemente progettare nuovi modelli di governance e di creazione di valore. In fondo, le organizzazioni che traggono valore dalle community che hanno creato dovrebbero “semplicemente” adottare i principi di governance delle organizzazioni commons-based di successo, e utilizzare le medesime piattaforme tecnologiche che sono alla base delle loro operazioni anche a fini gestionali. Questi sono alcuni principi che credo andrebbero messi in pratica:

- 1 RACCONTARE CHIARAMENTE LA PROMESSA DELLA PIATTAFORMA AI PARTECIPANTI, CON TUTTI I DIRITTI E LE RESPONSABILITÀ CHE NE CONSEGUONO PER I MEMBRI.**
- 2 CREARE O ELEGGERE UNA COMMUNITY GOVERNANCE BOARD (SENZA INCENTIVI FINANZIARI DIRETTI PER IL PROGETTO), COSÌ DA ORIENTARE E REVISIONARE LE PRINCIPALI DECISIONI POLITICHE E STRATEGICHE.**
- 3 RICORRERE AL CROWDSOURCING PER LE PIÙ IMPORTANTI DECISIONI RIGUARDANTI LO SVILUPPO E L'EVOLUZIONE DI TALI PIATTAFORME.**
- 4 GARANTIRE UNA RADICALE TRASPARENZA SULLE DECISIONI-CHIAVE E SUI FINANCIAL METRICS.**
- 5 CREARE STRUTTURE DI RICOMPENSA PER MANAGER E IMPIEGATI PIÙ SIMILI A QUELLE DEL NON-PROFIT O DELLE COOPERATIVE CHE NON A QUELLE DEGLI ENTI A SCOPO DI LUCRO**

In quanto membri di community, anche noi, d'altra parte, dovremmo smettere di concepire queste piattaforme come completamente “free” e iniziare a supportarle finanziariamente nella stessa misura in cui supportiamo la Public Broadcasting Corporation o altri enti non-profit di cui usiamo i servizi o sosteniamo le missioni.

Abbiamo già diverse organizzazioni che operano su tali principi. Wikipedia, Creative Commons, [Sunlight Foundation](#) e molti altri utilizzano meccanismi di finanziamento alternativi, che sono in linea con il loro pubblico e la loro struttura commons. [BoingBoing.net](#) accetta pubblicità solo da parte di organizzazioni le cui attività non siano in diretta violazione dei principi e dei messaggi di base dei suoi fondatori, sia individualmente, sia collettivamente. [Curetogether](#), altra piattaforma crowdsourced su salute e terapia, non vende i dati dei propri membri. Per mantenere il sito in funzione, supporta le aziende farmaceutiche nel recruiting di soggetti per sperimentazioni cliniche: le compagnie possono così condividere criteri di inclusione per gli studi di cui hanno bisogno o questionari su possibili effetti collaterali negativi, che Curetogether si occupa poi di distribuire ai membri aderenti. Non si vuole certo suggerire ai fondatori o ai team di compagnie come Twitter, Facebook, Curetogether o tanti altri di lavorare gratis o di vivere in povertà. Tuttavia, in virtù della promessa unica di queste organizzazioni e del fatto che senza tutti i nostri contributi, semplicemente, non esisterebbero, è evidente che i tradizionali modelli di business profit-based non sono quelli adatti.

Non è poi un'idea così radicale suggerire che i nostri modelli organizzativi abbiano la necessità di cambiare in linea con l'evoluzione dei nostri strumenti. Non dimentichiamo che le organizzazioni che ereditiamo non sono pre-ordinate o immutabili, ma nascono dai paradigmi culturali dominanti, dalle condizioni economiche e dalle infrastrutture tecnologiche. Come è noto, Marshall McLuhan diceva: “noi diamo forma ai nostri strumenti ma, da lì in poi, sono i nostri strumenti a dare forma a noi”. Abbiamo inventato una nuova generazione di tecnologie. Ora dobbiamo lasciare che queste tecnologie reinventino noi e le nostre organizzazioni.

WECONOMY: L'ECONOMIA RIPARTE DAL NOI

Present
Scenario
1

HOMO WECONOMICUS

Tripartizione:
energia individuale > anima
collettiva > spirito ecologico.
Imprenditore di se stesso che
partecipa collettivamente al
profitto sociale e ambientale
dell'economia.



Yes we can. Obama non ci crede, e neppure noi. Il WE, però, è giusto. È un Zeitgeistrend. Incarna lo spirito del tempo (e non solo della Rete, dove il WE è quasi un dogma rivelato e indiscutibile). Eco.NoI.Mia: un po' me, un po' we e un po' loro. Loro – il regno animale, vegetale, minerale – da troppo tempo attendono un'economia più giusta ed equilibrata (e in fondo anche noi umani). Un'economia che, oltre al profitto materiale, produca anche (e soprattutto) profitto sociale, culturale e ambientale. Utopia sdolcinata? E perché mai l'economia dovrebbe essere amara? Weconomy: un neologismo che sa di slogan, ma dietro questa parola c'è un mondo in fermento, già all'opera. Guardatevi attorno e leggete tra le righe di questo libro collettivo. Il futuro è cambiato.

Economy: io sono più furbo, io non guardo in faccia nessuno, io faccio soldi a palate, e noi ci abbiamo rimesso tutti. La scrivo semplice perché la questione è semplice. L'economia egocentrica non produce benessere, ma malessere economico. Bisogna abbandonare il tavolo da gioco e giocare ad altro. Passare oltre. Oltre i vecchi schemi obsoleti, "sacrificando" miti sbiaditi da tempo. Come l'acronimo PIL (che di fatto produce solo cinismo finanziario) o il verbo rivelato "consumare" (guardate che consumare, vocabolario alla mano, significa distruggere, e una civiltà che si fonda sulla distruzione non ha un gran futuro). La weconomy non è, parafrasando Clausewitz, la continuazione del comunismo con altri mezzi, ma la dissoluzione della dicotomia capitalismo vs comunismo. Nella weconomy c'è più individualismo e più collettivismo. Suona come un ossimoro, ma solo per orecchie vecchie e sorde alla metamorfosi (digitale) in corso. Weconomy è uno scenario collettivo di impulsi. È una quinta disegnata a più mani e, come a teatro, rende visibile il contesto che fa da sfondo alle future vicende (economiche e non) umane. Molti sono gli attori e le comparse in scena: sharing, meshing, fabbing, gifting, cooperating e poi collaborative consumption, social entrepreneurship, anarconomy, free economy, fair economy, P2P economy, context economy...

Ognuno recita la sua parte secondo copione e vocazione. Diversi, ma in fondo uguali perché tutti hanno in comune una cosa: il mettere in comune. Share, in una parola. Weconomy dunque come capitalismo del Noi. Dove il vero capitale è la collettiva capacità condivisa di coniugare valore economico con valore sociale e ambientale. La lezione per il futuro? Chi divide perde, chi condivide vince, anche in affari (vedi betterworldbooks.com).



HIGHLIGHTS

THOMAS BIALAS / FUTURIST



Dalla corporation alla co-operation. La weconomy ha nel prefisso "co" (unione) il proprio codice esegetico. Per declinare la nuova economia collaborativa bisogna pensare e osare insieme. Non solo co-creation ma anche co-retailing. Imparare da Google e Procter & Gamble che già nel 2008 intrapresero un percorso di open-door innovation con scambio (swapping) alla pari dei propri dipendenti.

Flow control. Controllare e governare il flusso continuo dell'intelligenza collettiva. Il nuovo imprenditore fluido ondeggia e vive in simbiosi con le correnti della folla collaborativa.

Beta-Man(ager). Ispirarsi alle dinamiche e al modus operandi della Rete. Il nuovo manager in versione beta è sperimentale (nello stile), mutevole e aggiornabile in tempo reale.

Dal materialismo al "maturalismo". Quando è maturo, l'uomo non cresce più e non per questo vive peggio. Crescita. Questa parola paralizza la nostra creatività. Deve crescere il talento collettivo e diminuire il consumo di beni materiali. I nuovi modelli di consumo sono conviviali. Facilities experience anziché shopping experience.

Due economie sono in scena: una globale e virtuale, iper competitiva e aggressiva, l'altra fisica e locale, dove il sociale diventa la leva di differenziazione e reputazione sul territorio.

La domanda per tutti: posso trasformare i miei dipendenti e collaboratori (dal magazzino al dirigente) in altrettante teste innovative distruggendo la classica (ma ormai obsoleta) divisione del lavoro?

La weconomy ripensa l'economia del dono. Casi come giftflow.com interpretano in chiave moderna i potlatch dei nativi americani. Non solo. Il mondo digitale riscrive i modelli dell'economia sociale con nuove iniziative di profit sharing e micro filantropia.

L'impresa comunitaria della WE generation si basa idealmente sui modelli di co-housing e co-working.

Per il 95% dei manager tedeschi la futura economia si baserà su modelli e processi collaborativi.

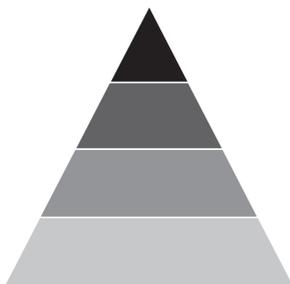
Wemoney. È un'economia che continua a rompere gli schemi. In alcuni paesi (Corea, per esempio) si sperimenta e legalizza lo scambio di valute private (denaro digitale) mentre In Usa crescono le iniziative di finanza collettiva e sociale come outvesting.org o slowmoney.org.

Il WE si basa su cinque C: connettività, collaborazione, cooperazione, condivisione e co-creazione.

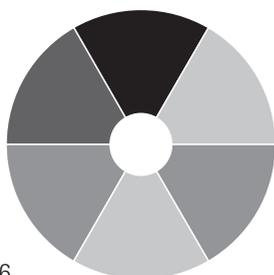
PYRAMID VS PANCAKE: VIVERE NEL CERCHIO

Present
Scenario
2

TECHNO-MARKET ERA



SOCIO-ECOLOGICAL ERA



“Vivere nel cerchio non è questione di abitudine, ma di attitudine. Basta cogliere il movimento. Non c'è inizio né fine. Nessun re o suddito. Solo energia collettiva per far girare una nuova economia. Come iniziare? Per esempio imparando l'Osani Circle Game, il gioco circolare dei bambini dello Zaire, oppure soggiornando nel grande Tietgen Dormitory di Copenhagen, un singolare complesso studentesco a forma circolare che simboleggia uguaglianza, ispira senso di comunità e proietta gli abitanti in attività collaborative e di condivisione”.

È finita un'epoca. Il XXI secolo impone nuove priorità, nuovi valori e nuovi stili di vita. Quello che vediamo all'orizzonte è il passaggio da "Pyramids to Pancakes". Aziende e manager si sono sempre trovati a loro agio nella piramide, con le loro gerarchie chiare, organigrammi lineari, competizioni dure, comando razionale ecc. Ma l'era dell'elitarismo, della gestione top-down e degli ideali deterministici è finita. Adesso stiamo vivendo in un'era di innovazione sociale e sostenibilità che apre il futuro alla moltitudine, non solo ad una minoranza. Il consumo di massa ha lasciato la strada alla creatività di massa, che sta trasformando il nostro modo di pensare e di interagire col mondo che ci circonda. Anche con i prodotti e servizi che spesso devono essere open tools. Le aziende dovranno allenarsi per vivere nel pancake e soprattutto sperimentare il futuro in condivisione. Questa è la democrazia del WE.

Ma per democratizzare il futuro bisogna passare dalle predizioni e previsioni, generate dall'alto, alle azioni con visioni condivise. Il retail, per esempio, deve imparare a distribuire il potere verso la periferia coinvolgendo i consumatori, meglio i cittadini, in tutti i processi decisionali e gestionali, compreso il design del punto di vendita. Nella piramide si cercava di standardizzare la complessità, nel pancake invece, si cerca di distribuire la complessità. E noi oggi viviamo già nel cerchio.



HIGHLIGHTS

JOSEPHINE GREEN / FUTURIST



In un momento di grandi mutamenti dobbiamo fermarci, fare un passo indietro, più in profondità, e chiederci una cosa: quale innovazione, e per chi? Qual è il senso dell'innovazione che facciamo? Stiamo nutrendo di innovazione una macchina di crescita continua, ma la macchina è guasta.

La crisi è solo l'ultima fase, l'espressione decadente, di una vecchia visione del mondo che non ha più contenuto: stiamo aspettando che un altro sistema salga sul palcoscenico. Vogliamo continuare a raccontare la vecchia storia o siamo noi a dover cominciare a raccontarne una nuova? La scelta è tra essere parte del problema o parte della soluzione.

Stiamo passando dalla "techno-market era", che ha caratterizzato il XX secolo, alla "social-ecological era" che caratterizzerà il XXI secolo.

Context economy. In questo tipo di economia il valore è sempre meno generato tramite la vendita e l'acquisto di prodotti e sempre più attraverso un ecosistema di informazioni, servizi, esperienze e soluzioni.

Mutamenti. Le persone si trasformano da consumatori passivi a produttori attivi della propria vita e dei propri stili di vita.

L'innovazione sociale è il processo di cambiamento grazie al quale nuove idee emergono da una grande varietà di attori direttamente coinvolti nel problema da risolvere. Si tratta di creare soluzioni e prodotti sociali basati su bisogni e aspirazioni collettivi, che facciano bene alla comunità tanto quanto agli individui.

Gli innovatori culturali sono portatori di nuovi valori e della mentalità emergente. Sostenibilità, autenticità, crescita personale, determinazione personale e collettiva e attivismo sociale condiviso sono il loro credo. Sono i detonatori delle trasformazioni in atto.

Oltre il PIL, oltre la crescita, oltre il gigantismo, oltre il materialismo, oltre i prodotti e oltre il marketing c'è una terra ancora vergine di opportunità per le imprese capaci di soddisfare bisogni e aspettative sociali anziché materiali.

Viviamo in un'epoca in cui dobbiamo reinventare molti dei nostri settori sociali, come la sanità, l'istruzione, il benessere e i trasporti.

Il futuro non è più un esercizio di esperta previsione ma di collettiva progettazione

L'unico modo per iniziare a comprendere i sistemi complessi è quello di cominciare a lavorare insieme a un processo di sperimentazione e formazione continua.

social innovation
Cultural Innovators

Pyramids to Pancakes

mass creativity
Creative Communities Re.think
Alternative imagination

Connected ecologies

DEMOCRATIZING
the **FUTURE**

socially led

Collaborative
network driven A change of age

The context economy

Engage

Re-invent
New era
Open tools

Co-futurising

Human focused
Collective lives
creative freedom
human storytelling

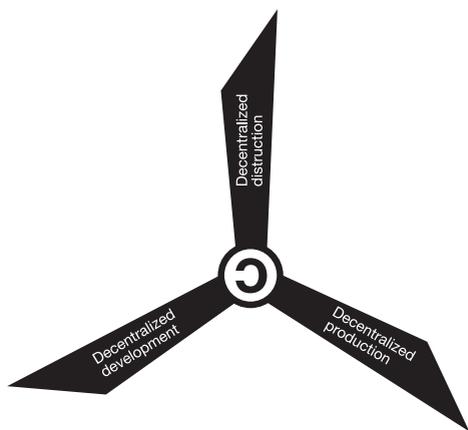
Social Entrepreneurs
user-centered

WEB 2.0 IL NUOVO (DIS)ORDINE DELLA LIBERTÀ

Present
Scenario
3

Se Proudhon fosse ancora vivo, pubblicherebbe sul Web, Tolstoj non tuonerebbe più contro il copyright ma sarebbe in prima linea con il movimento Creative Commons e Ravachol non costruirebbe più bombe, ma intercetterebbe le linee, mistificherebbe le immagini. Intanto, più di un secolo è trascorso, e l'Islanda passa una legge scudo per la libera divulgazione di notizie (anche controverse e segrete) proposta da una deputata anarchica. Come disse una volta William Gibson, scrittore di fantascienza a cui si deve il termine cyberspazio: «Internet è strana. Non fa guadagnare soldi, è transnazionale e fuori da ogni controllo: un grande evento anarchico».

Sintesi radicale: anarchia significa senza governo, e Internet è senza governo. Va da sé che la Rete (2.0) sia l'habitat naturale per questa datata utopia che sognava un'esistenza da spiriti liberi uniti dalla condivisione. Dal file sharing al copyleft, dall'open content al peer to peer. Distruttori e creatori sono all'opera per diffondere una nuova (in fondo vecchia) Weltanschauung. Neo hippie cosmopoliti lanciati nel cyberspazio, come Smari Mc Carthy, matematico e portavoce della Digital Freedom Society. Free. Libero e gratuito. Come la "Freenomics" di Chris Anderson (direttore guru di Wired), uno dei tanti effetti causati dalle pratiche liberatorie o sovversive (scegliete voi). Nessuno, forse per pudore, forse per ignoranza, parla di anarchismo. Ma il gioco è questo (studiare per credere). Tessere la rete in Rete per catturare l'attenzione e intrecciare nuove alleanze. Un cervello sociale planetario è all'opera per ridisegnare società ed economia. Avanguardie da non snobbare. Eccola dunque: anarchia + economia = anarconomy. Non è teoria, ma fenomenologia. Pura e semplice osservazione dello stato dell'arte. Imprenditori e manager faranno bene a ossigenarsi il cervello. Respirare l'aria del nuovo (dis)ordine della libertà. Un (dis)ordine che ha precise regole da imparare e rispettare. Si prega di iniziare ora.





HIGHLIGHTS

KLAUS Æ MOGENSEN / FUTURIST



Network volontario e interconnesso, composto da un'infinita varietà di gruppi di persone – locali, regionali, nazionali e internazionali, temporanei o permanenti – dedicati agli scopi più diversi: produzione, consumo, scambio, comunicazione e soddisfazione di un sempre crescente numero di bisogni scientifici, artistici e sociali. Non è una definizione contemporanea di Internet e della network society: ma quella di “anarchia”, un secolo fa (Peter Kropotkin, in Enciclopedia Britannica 1910 alla voce anarchismo).

Internet e la network society sono estremamente anarchiche nel loro design, e sono state strutturate precisamente in questo modo, decentralizzate per natura. Non c'è autorità: chiunque può entrare a farne parte e aggiornarla in tempo reale.

Wikipedia è l'esempio più noto di anarchia, di apparente “caos”, che funziona, anche in assenza di autorità.

Nell'era dell'empowerment, non occorre essere ricchi di soldi per essere ricchi di idee, informazioni, intrattenimento, educazione. Non sarà più possibile, nemmeno per uno stato dittatoriale, mantenere le persone nell'ignoranza e fuori dal controllo.

Tutto ciò che si può digitalizzare verrà digitalizzato e tutto ciò che è digitale tende verso il prezzo zero.

Quando il prezzo di beni digitali tende verso lo zero, è il momento di affrontare la questione del perché usiamo ancora un sistema monetario.

Tutto diventa libero, perché il mercato lo pretende. Free è un nuovo modo di fare soldi. Rinunciate al controllo, lo avete perso comunque. Adattarsi o morire. In futuro per mantenere il controllo sul mercato bisogna cedere il controllo sul prodotto.

L'esperienza dolorosa (per molti comparti) degli ultimi dieci anni dimostra che quando un settore diventa digitale l'intero impianto economico diventa irriconoscibile o peggio distrutto.

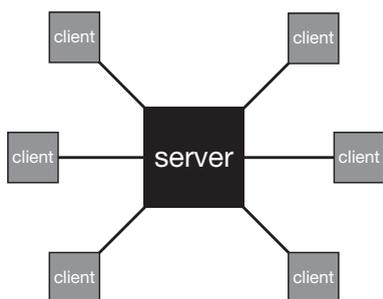
L'anarconomy sfida e mina i modelli di business consolidati da secoli. Nuovi modelli sono all'orizzonte. In futuro l'anarconomy si muoverà dal mondo virtuale per contaminare radicalmente l'economia del mondo fisico.

Le imprese che sono gerarchicamente organizzate, pretendono soldi per ogni genere di servizio o prodotto e desiderano operare in regimi di monopolio rischiano grosso. Molte moriranno, molte cambieranno adattando i propri modelli di business.

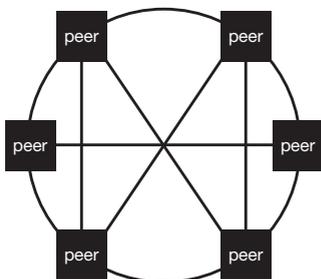
MeWe GENERATION: IL NEGOZIO SIAMO NOI

Present
Scenario
4

Server economy



P2P economy



"MeWe P2P. Chi di server ferisce di server perisce. Alla fine, tutti i nodi vengono al pettine. Peer to peer economy. Nodi egualitari per un'economia liberata da presunta libertà. Se il mercato è conversazione (Cluetrain Manifesto) chi è il padrone? Tutti e nessuno. Situazionisti digitali riscrivono le regole. E da file sharing a product sharing il passo è breve. Intanto l'e-commerce diventa we-commerce. Shopping con tool sociali come crowdstorm.com, wishpot.com, shopwithyourfriends.com, etsy.com e theopensky-project.com. Per non parlare del peer to peer lending, finanza autogestita come prestiamoci.it."

Davanti alla legge non siamo tutti uguali. Ma davanti alla tecnologia si. Soprattutto quando è sociale. Social network, social software, social media, social innovation, social entrepreneurship, social commerce, social shopping, social lending e social plug-in. Quanto socialismo può sopportare il capitalismo? In passato poco. In futuro molto. Il we-feeling non è certo storia di domani. Già nel 2005 il think tank svedese Kairos Future sintetizzò i cambiamenti in atto nel saggio MeWe Generation con un secco: i nuovi giovani sono individualisti e collettivisti allo stesso tempo. Insomma, una riconfigurazione dei concetti di io e noi. In Rete il me si rispecchia nel WE. Ogni persona vede se stessa come parte di una grande comunità unita dalla connettività. Aggregare, classificare, comparare, giudicare, votare, recensire, suggerire, donare, copiare, scambiare, barattare, presentare e guadagnare direttamente (e certo non più solo su eBay). In breve, consumismo partecipativo. Il vecchio GAS (gruppo di acquisto solidale) muta in GAD (gruppo di acquisto digitale). Il vecchio reseller muta in crowdseller. Perché ora il negozio siamo noi. E i retailer di professione? Sopravviveranno, a patto di trasformare i punti di vendita in piattaforme 2.0. Ovvero: clonare la rete nel mondo fisico. Buzz: passate parola.

BLOCKBUS

I



P2P

HIGHLIGHTS

ANDREAS HADERLEIN / FUTURIST



Il WE richiede coraggio e il coraggio è una virtù, la qualità più importante che manager e imprenditori possono avere. Raramente mi capita di riconoscere personalità coraggiose in ambito politico; ma quasi ogni giorno incontro persone coraggiose sul mercato.

Social commerce non è un trend pompato o una montatura dei media che scadrà a breve. È piuttosto un modus operandi che ha già trasformato in profondità la cultura dei consumatori.

Nuove tecnologie e applicazioni mobili riportano il cliente sul punto vendita. I retailer ispirati trarranno vantaggi dai nuovi media, perché il punto di vendita viene aggiornato a punto di interesse per l'uso mobile di iPhone e altri dispositivi del Geoweb.

Nel 2006, "Time" ha eletto come persona più importante dell'anno "You", "Tu". Perché sei tu ad avere il controllo nell'era dell'informazione: benvenuto nel tuo mondo. E questo è stato l'inizio di un nuovo concept del processo di innovazione: l'approccio user/customer-driven, o crowdsourcing. Le persone sono coinvolte nel processo di innovazione: imprese e clienti co-creano insieme il prodotto.

La seconda "bolla" non è ancora esplosa, e sono certo che non lo farà in futuro. Perché il Web 2.0 si basa sulla relazione, sulla condivisione, sul problem solving collettivo, sulla creatività degli utenti, e non su un astratto modello di business. La conseguenza è che, se il business non può automaticamente trasformarlo in oro e in profitto, i social media possono invece scardinare i modelli di business esistenti, vedi l'industria della musica.

Social commerce e social shopping hanno una crescente influenza sul comportamento dei consumatori e sui nuovi format di e-commerce. Ecco due esempi: join shop e affiliate store, il negozio siamo noi. Internet si trasforma in un live medium always on. L'esplosione della "widget culture" anche in ambito commerciale per la diffusione di beni e servizi porta alla decontestualizzazione del concetto di negozio. Il consumo diventa "situazionista".

Internet è un medium di rilocalizzazione. Il 25% di tutte le ricerche su Google riguardano l'ambiente circostante del navigatore. Il prossimo trend è il Geoweb social shopping.

Oggi la "WE generation" è onnipresente: l'unico problema è che non abbiamo la più pallida idea di come monetizzarla.

Il social commerce capovolge il paradigma secondo il quale sono le aziende a proporre i propri prodotti ai clienti, lasciando che siano gli utenti a fare proposte.

L'importanza delle reti peer-to-peer continuerà a crescere in futuro. Questo influirà anche sul commercio al dettaglio.

Il retailer di domani è un provider e facilitatore di servizi di abilitazione. Un intermediario smart che si posiziona sul mercato come discreto e affidabile alleato che non contrasta le dinamiche P2P ma anzi le esalta con nuovi tool.



PRESENT STORIES

Una collezione in ordine sparso di testimonianze oculari, narrazioni e diversi approcci al fenomeno WE. Persone, imprese, cervelli che hanno raccolto, metabolizzato e rilanciato la sfida collettiva della contemporaneità. Una selezione di voci eterogenee e differenti, espressione della variegata complessità delle culture della partecipazione.

Luigi Rubinelli **_Demos-Cratos 2.0**

Per il thinker la sfida del WE è VISIONE

Andrea Fontana **_Condividere storie**

Carlo Infante **_Urban Experience**

Francesco Zurlo **_WE Design: diventare persone**

Elena Pacenti **_Il mondo del progetto di fronte alla creatività diffusa**

Pier Luigi Luisi **_L'anima olistica della scienza**

Per l'outlier la sfida del WE è RIVOLUZIONE

The Hub Milano **_Co-working per l'innovazione sociale**

Stefano Bottura **_Ascolta Fai Diffondi**

Ellen Bermann **_Transition Towns: comunità resilienti**

Vincenzo Linarello **_Fare Goel alla 'ndrangheta**

Per il manager la sfida del WE è AZIONE

Nevio Di Giusto **_L'innovazione è recita collettiva**

Nicola Lanzetta **_Stakeholders: la rete delle reti**

Roberto Battaglia **_Nuovi luoghi collettivi dell'apprendere**

Salvatore Nappi **_Community: dal client coaching al client catching**

Michele Corcione **_WE is the key**

Marco Rottigni **_Il WE è un posto dove non puoi nasconderti**

Luigi Macchiola **_L'energia del Noi**

Roberto La Rosa **_Co-progettare il retail**

Per l'entrepreneur la sfida del WE è MISSIONE

Mario Cucinella **_Social building**

Gruppo Italmark **_Crowdsourcing: il territorio progetta il punto vendita**

Federico Grom, Guido Martinetti **_Il 3D del WE**



LUIGI RUBINELLI

DIRETTORE RESPONSABILE MARK UP (IL SOLE 24 ORE)

DEMOS-CRATOS 2.0

Coinvolgere in modo interattivo i consumatori-cittadini è sempre stato il sogno di tutti i soggetti economici e politici. Negli anni sono state varate a tal fine modalità che in parte sopravvivono ancor oggi.

L'avvento di Internet ha velocizzato e ampliato il coinvolgimento e l'interazione proposta, rendendo possibile un antico sogno.

Gli esperimenti si sono moltiplicati e hanno sviluppato un mercato e una filosofia sconosciuti. C'è un problema che non va sottovalutato: una volta coinvolto, lasciato libero di proporre, criticare, il consumatore cittadino si aspetta risposte precise.

Se non sono tali, prende le distanze dalla marca che le ha proposte, e i risultati sono devastanti.

L'idea di interrogare, ascoltare gli umori, i pareri dei consumatori nasce in ambito politico: è stata una strategia per allargare e rafforzare il consenso nel territorio. I grandi partiti di massa del Novecento, in regime democratico, ma non solo, organizzavano le sezioni, che diventavano un importante strumento di ascolto. Queste, con l'avvento della televisione e la moltiplicazione delle fonti d'informazione, hanno perso la loro centralità come luogo di confronto prima e di ascolto poi, a favore di altri strumenti quali le ricerche di mercato.

Le aziende hanno scoperto da non molto tempo la strada per coinvolgere e far partecipare i consumatori-cittadini alle loro attività. "Democratico" ha origine dal greco: "demos", popolo, e "cratos", potere. Etimologicamente significa governo del popolo. Il mercato, l'economia non saranno mai governati dal popolo, ma la partecipazione dei consumatori alle azioni, grandi e piccole, delle imprese rende possibile l'uso e l'avvicinamento di due termini apparentemente antitetici: mercato democratico. Mi scuso della forzatura, ma è interessante disegnare uno scenario su questo modo di lavorare.

Quali sono gli obiettivi del marketing democratico? Proviamo a elencare in ordine d'importanza alcune variabili. Innanzitutto l'impresa sviluppa interattività con i consumatori. In secondo luogo fa politica di marca, branding, aumentandone la visibilità e il valore. Poi può migliorare con qualche buona idea i prodotti e i servizi, e soprattutto può creare microambienti favorevoli allo sviluppo dell'innovazione. Ovviamente questo si riflette su un potenziale aumento delle vendite, visto che questo tipo di azioni attiva le leve promozionali e gli eventi.

ANDREA FONTANA

ESPERTO DI CORPORATE STORYTELLING

CONDIVIDERE STORIE

Siamo fatti di storie, ci nutriamo di storie e pensiamo per storie. Le compriamo, persino. Siamo animali narranti immersi in dinamiche di racconto costante. Ritratti di noi, degli altri, del mondo. Individui, prodotti, imprese, istituzioni si mettono in scena, sempre.

Ciò che rende efficace o meno il racconto è la consapevolezza strategica con cui viene svolto.

Chiunque oggi voglia essere ricordato, generare attenzione, influenzare un pubblico all'interno dei mercati saturi deve conoscere le tecniche della narrazione. Con lo storytelling si posizionano i prodotti, si rinforza una identità d'impresa o un brand, si costruisce reputazione, si cerca lavoro, si rivitalizza un territorio e ci si fa persino eleggere.

Fabbricare racconti, governarli, diffonderli, cambiarli, proporli è diventata attività indispensabile per le organizzazioni: costruire una memoria condivisa, che sa dove vuole andare, fa errori, ma è capace di ripartire, intreccia destini e li cura, generando una storia d'impresa declinata su diversi piani-trame. Da questo punto di vista, vivere e lavorare in una organizzazione significa accorgersi che ogni impresa recita precisi copioni condensati in formati specifici, e adopera particolari costrutti basati certamente sul pensiero logico-deduttivo (budget, organigrammi, piani operativi), ma anche e soprattutto sul pensiero mitico-narrativo (sogni, credenze, ideali). Ancora di più significa rendersi conto che l'organizzazione contemporanea vive in una «boundary position», una posizione di confine in cui si attraversano più pratiche discorsive e più ruoli nello stesso tempo: imprenditore, manager, staff segretariale, personale operativo, mercato e territorio tutto. Chi non presidia queste «boundary position» non sarà in grado di controllare l'organizzazione contemporanea, che verrà inesorabilmente guidata e dominata dalla supremazia narrativa di qualcun altro.

Governare la narrazione in una impresa significa quindi per il management diventare «stratega mediatico» capace di riformulare le attività di costruzione di corporate identity, comunicazione integrata, formazione, brand management, product design: eventi che generano orizzonti di senso in cui proiettare

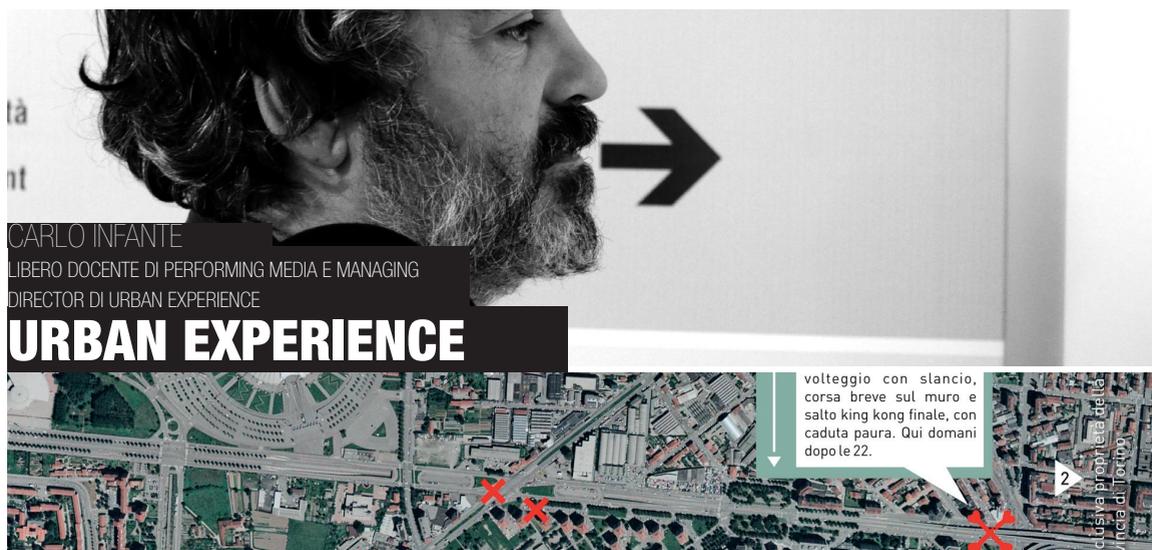
le credenze individuali e collettive. Storie a cui ci si affeziona per agire, che accadono all'interno di una impresa e che vanno raccontate per generare un accesso profondo nella memoria dei cicli di consumo. "Fare storytelling", per una impresa, significa allora saper gestire al meglio il cambiamento culturale e organizzativo, narrandolo con nuovi codici e stili linguistici. Vuol dire anche dare vita a prodotti che siano significativi in mercati ad alto assedio testuale. E ancora, equivale a presentarsi con nuova forza persuasiva alle persone, ormai abituate ai codici della comunicazione pubblicitaria e massmediologica permanente – che da tempo funziona secondo i parametri della fiction.

Vedere l'organizzazione sotto questa lente di ingrandimento porta a ripensare i ruoli:

- dei vertici aziendali e di chi declina le linee guida valoriali in strategic statements (che dovrebbero contenere un'alta densità epica)
- della comunicazione interna e delle sue capacità di orientare e sensibilizzare i pubblici interni (che dovrebbe suscitare un interesse favoloso)
- del training e dello sviluppo organizzativo (che oggi più che mai ha l'esigenza di formare comportamenti e indicare atteggiamenti di lavoro a estesa endurance eroica)
- del brand management e della possibilità di creare una personalità di impresa capace di parlare all'animo delle persone (il cosiddetto "animadvertising")
- della comunicazione esterna, con l'opportunità di fidelizzare i diversi stakeholders esterni (generando identificazione)
- della creazione di prodotti (che necessitano sempre di più un nuovo ordine narrativo che sappia generare distintività di scelta)

Quella che fa storytelling è dunque un'impresa sensibile che non vuole solo essere attenta alla share of wallet, ma anche e soprattutto desidera conquistare lo share of heart, una quota di spazio nella memoria affettiva dei propri interlocutori fuori e dentro di sé. Una supremazia narrativa che genera riconoscimento autobiografico tra chi produce e chi consuma.





CARLO INFANTE

LIBERO DOCENTE DI PERFORMING MEDIA E MANAGING

DIRECTOR DI URBAN EXPERIENCE

URBAN EXPERIENCE**“IL FUTURO È GIÀ QUI. È SOLO MAL DISTRIBUITO”.**

WILLIAM GIBSON, AUTORE DI "NEUROMANCER".

Dopotutto siamo già da un pezzo in una società dell'informazione che non è stata però ancora capace di ridefinire né i modelli produttivi, né quelli dello scambio sociale.

Un gesto, un comportamento è informazione. Pensate solo al nomadismo cognitivo diffuso: a quante notizie produciamo nella vertiginosa mobilità quotidiana con smartphone, gps, interaction design e connessioni wi-fi.

È una condizione, questa, che comporta in primo luogo una nuova definizione del rapporto con il territorio, con un'idea di spazio-tempo che si sta formando in corso d'opera, mentre reinventiamo i nostri modi di agire lo spazio pubblico.

Inscrivere l'uso delle reti nell'azione attraverso il territorio è una delle prerogative dell'ambito di ricerca sul **performing media** che riguarda la creatività sociale, capace d'interpretare l'uso delle reti e dei nuovi media interattivi. In questo senso (a partire da glocalmap, realizzato per le Olimpiadi "Torino 2006", progettato quando googlemaps non c'era ancora) **il geoblogging è una pratica emblematica per scrivere "storie sulle geografie", dando forma ai flussi della mobilità, creando un ulteriore format partecipativo secondo i principi del web 2.0.**

Una soluzione funzionale al geoblogging, in termini di interaction design, sono i mobtag, particolari codici grafici che trasmettono testi o link attivi agli smartphone. L'utilizzo di queste

tag può rimandare alle pagine web pertinenti di un geoblog, creando una stretta connessione tra reti ed esperienza diretta nel territorio. Una delle prime applicazioni di geoblog integrato ai mobtag è stata quella realizzata nell'ambito delle Universiadi, nel gennaio 2007. In quell'occasione si svolse un'azione per il centro storico di Torino (verso la stazione dove era in partenza il Treno della Memoria per Auschwitz) lungo un percorso tracciato dalla **Mappa Emozionale dei Luoghi della Memoria Antifascista**, contrassegnato da mobtag che rimandavano ai post che descrivevano i luoghi, su cui era possibile rilasciare commenti online. È da quell'esperienza che nascerà poi il Performing Media Lab/Pie con i ragazzi di Acmos e Libera.

L'idea di **urban experience** da allora s'è evoluta in progettualità: a Roma si sta sviluppando un social network per promuovere le dinamiche di auto-organizzazione sociale (come le soluzioni di cohousing e di social innovation), di happening (come le performance radioguidate), di spontanei comportamenti creativi (come l'idea delle passeggiate romane, i paesaggi sonori e il videosharing).

Una tensione culturale che interpreta la politica e la poetica delle reti come contributo alla costruzione di una possibile rete del valore (non più catena del valore, concetto ancorato al modello fordista della produzione lineare della catena di montaggio) che trasformi l'interattività in sostanziale interazione sociale.

Un valore capace di produrre, grazie all'energia creativa dei prosumer, sia ricchezza, sia qualità della vita.



PERFORMING MEDIA



URBAN EXPERIENCE



SCHEDA 2.0



FRANCESCO ZURLO

DIRETTORE MASTER IN DESIGN STRATEGICO POLITECNICO DI MILANO

WE DESIGN: DIVENTARE PERSONE

La post-modernità si esprime, oggi, in una pratica sociale e diffusa di design. È un “discorso progettuale” abilitato da dispositivi, configurazioni, strumenti. L'innovazione sociale è il nuovo oggetto di progettazione del design che si pone tra i precetti della contemporaneità, con la propria dimensione interdisciplinare, pluri-logica e connettiva, poliglotta e creativa. Un “discorso progettuale” si attiva se gli attori sono (compiutamente) PERSONE, nell'accezione del premio Nobel Amartya Sen, cioè uomini e donne che possono pienamente esprimere le proprie capacità, che vivono nel quotidiano il senso di appartenenza a una comunità e che PARTECIPANO alle scelte collettive per soddisfare e formulare bisogni. In modo sostenibile. Il paradigma WE, per come ce lo racconta l'economista indiano, sembra essere parte indissolubile del concetto di PERSONA.

Se, allora, diventare PERSONA è viatico al WE CREATE (che è l'enfasi di un “discorso progettuale”), quale ruolo di supporto può svolgere il design? Il design, come disciplina, dispone di strumenti e capabilities utili per favorire il raggiungimento di questo obiettivo: può, tra le altre cose, abilitare dispositivi di fiducia nelle comunità, contribuire a stimolare un clima positivo, aiutare a stabilire il vestito dell'identità individuale e del gruppo.

Come ci riesce? Come può, innanzi tutto, creare le condizioni di fiducia all'interno di un gruppo? Sappiamo che la fiducia a livello psicologico diminuisce il carico cognitivo legato alle condizioni di insicurezza, mentre a livello sociale facilita, fluidifica e supporta la cooperazione tra gli individui. Il design riduce l'incertezza attraverso una comunicazione efficace, semplice

e chiara e, a supporto dei processi cooperativi, visualizza (e anticipa) i mondi possibili e i vantaggi di un'azione collettiva attraverso prototipi comunicativi, in certi casi semplici metafore generative.

Un altro nodo WE (oltre che del diventare persone) è quello del clima generale in cui opera la comunità. Clima è percezione, sentimenti diffusi, aspettative: non c'è “discorso progettuale” senza un ragionevole ottimismo, una profezia credibile.

Per generare un clima positivo è necessario lavorare sul “senso”, spesso favorito dall'ambiente (materiale e immateriale): la bellezza di un luogo, per esempio, dispone ognuno in una condizione di ascolto, di rispetto, di inclinazione fiduciosa.

Un clima positivo, inoltre, è potenziato dal linguaggio e da altre forme comunicative, e il design è disciplina della “bellezza” ma anche del “linguaggio”, per questo può aiutare a costruire le condizioni ambientali ideali per generare il senso dello stare insieme.

Anche l'identità è un forte generatore di senso, e sostiene l'idea stessa di persona. Ma l'identità non è un oggetto che si possiede, perché è spesso un connotato trasparente. L'identità è attribuzione dall'esterno ed è costruzione e categoria di giudizio. Il design, in questo quadro, può avere un ruolo importante perché, osservando con distacco e dall'esterno i contesti, le imprese, le istituzioni, è in grado di operare delle distinzioni, e orientare nella scelta di una identità. Il design è l'abile maieuta che aiuta a scegliere nel parlamento di identità di un gruppo quella che veste giusto, quella adatta, insomma, a sostenere le pratiche sociali e diffuse di un progetto WE.



ELENA PACENTI

ARCHITETTO, DESIGNER, DIRETTORE SERVICE DESIGN DOMUS ACADEMY

IL MONDO DEL PROGETTO DI FRONTE ALLA CREATIVITÀ DIFFUSA

Cosa significa progettare in un mondo caratterizzato da una creatività diffusa? Quale il ruolo e l'identità dei designer di fronte alla nascita e all'espansione di pratiche di progettazione condivisa e collettiva?

Negli ultimi 30 anni il design ha esplorato campi di applicazione e scale di intervento sempre più articolate e ambiziose: dal progetto del prodotto ai sistemi interattivi, ai servizi, alle strategie aziendali e sociali.

In questo percorso, la cultura del progetto ha dovuto modificare in modo sostanziale e profondo i propri metodi e strumenti per poter accogliere il contributo di altre discipline e di altri attori.

Progressivamente, all'idea di progetto chiuso si è sostituita un'idea di progetto aperto e collaborativo.

La prima fondamentale rivoluzione arriva con l'inclusione dell'utente nel processo: soprattutto nell'ambito della progettazione dei sistemi digitali si assiste alla nascita di approcci partecipativi (participatory design) che tentano di colmare la distanza tra le funzionalità del sistema e le pratiche sociali che queste dovrebbero supportare.

Ed è all'interno dei mondi del progetto riguardanti l'interazione uomo-macchina che, per primi, i designer sperimentano e imparano a co-progettare in tandem con la tecnologia e con gli utenti (e con gli altri saperi coinvolti).

Ma il design ribalta il punto di vista. All'idea dell'utente come informatore delle scelte progettuali, il design sostituisce l'idea

dell'utente come fonte di ispirazione per la produzione di scenari innovativi, mantenendo la leadership del processo grazie alla capacità unica di immaginare e focalizzare soluzioni innovative e visionarie (envisioning), sulle quali stimolare la partecipazione di imprenditori, utenti, analisti, manager aziendali.

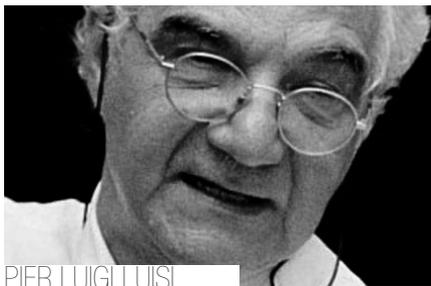
La capacità di visione, d'altra parte, non appartiene solo ai progettisti: spesso sono manager e imprenditori che, acquisito un approccio design-driven, sviluppano scenari di innovazione sul prodotto e sul mercato.

La vera sfida sta nell'impiego di questa abilità nel facilitare processi partecipativi, dove fasi di ascolto, osservazione, ispirazione, coinvolgimento e verifica con i partner diventano ingredienti essenziali del progetto.

È evidente, per esempio, nelle imprese dei servizi – che per natura progettano sistemi di interazione – l'emergere di una domanda e di un approccio che trae ispirazione dagli utenti e coinvolge l'organizzazione nella generazione di proposte che producono reale valore aggiunto.

Al design, dunque, resta il ruolo di mediatore e facilitatore dei processi di innovazione, e la capacità unica di stimolare, ascoltare, cogliere i segnali e le proposte e trasformarle in "sintesi" visibili e dotate di senso.

Ed ecco che, nel mondo WE, collettivo e condiviso, al design spetta ancora il ruolo di catalizzatore di una creatività diffusa e orizzontale, grazie alla sua capacità unica di orientare e indirizzare le spinte creative e immaginative.



PIER LUIGI LUISI

BIOLOGO, BIOCHIMICO E FONDATORE DELLA SETTIMANA INTERNAZIONALE DI CORTONA PER L'INTEGRAZIONE TRA DISCIPLINE SCIENTIFICHE E UMANISTICHE

L'ANIMA OLISTICA DELLA SCIENZA

La nostra civiltà è guidata principalmente da due forze: una fondata sulla scienza e sulla tecnologia, l'altra sulla spiritualità. La prima ci ha condotti a livelli di "benefits" mai sperimentati prima ma, al tempo stesso, i risultati e i prodotti di questi traguardi sono arrivati a minacciare la nostra stessa esistenza. Un filone di pensiero riconduce questo problema al fatto che, in linea di massima, siamo testimoni di una "scienza senz'anima", di uno sviluppo tecnico, economico e politico dove però i valori etici e spirituali sono tenuti in sottordine.

Sarebbe molto importante armonizzare queste due "forze-guida" per arrivare a creare scienziati che, rimanendo altamente professionali, abbiano anche una visione più olistica del mondo e siano capaci di accettare l'importanza dei principi spirituali.

È da sottolineare come "spirituale" non significhi "religioso": si tratta di un dominio più generale, dal momento che si riferisce a quell'insieme di principi (la crescita interiore, l'altruismo, il rispetto dell'ambiente) che sono propri dell'uomo in modo innato e intrinseco, ancor prima di una loro istituzionalizzazione nella forma rigida dei precetti religiosi "scritti". Principi estremamente soggettivi, ma presenti in tutte le persone, così che il parlarne in una dimensione collettiva diventa assolutamente possibile. In questo modo ci si avvierebbe verso la creazione di una "scienza con l'anima", olistica, creativa, partecipata e innovativa per definizione. Analogamente, le persone con un'inclinazione religiosa sarebbero portate ad accettare l'importanza, anche da un punto di vista morale e concettuale, dei progressi scientifici e tecnologici.

Per raggiungere questo equilibrio tra scienza e domini umanistici, inclusa la spiritualità, alcune istituzioni hanno creato

degli incontri speciali; uno di questi è il "residential week" di Cortona, la bella cittadina medioevale-etrusca ai confini tra Toscana e Umbria, che muove dal proposito di esplorare i confini di un'appropriata relazione tra la razionalità scientifica e i valori umanistici e spirituali. Questo evento è stato istituito nel 1985 dal prestigioso Politecnico Federale Svizzero di Zurigo (la famosa ETHZ), che continua a finanziarlo, ed è nel frattempo diventato un esempio di vissuta interdisciplinarietà in tutta Europa. Il target principale è composto da studenti laureati e da giovani ricercatori nei campi delle scienze e nelle materie umanistiche – i nostri leader del futuro. Per esempio nell'ultimo meeting di questo tipo, co-finanziato dall'Istituto americano Fetzer, ogni mattina è stata dedicata a una particolare questione nell'ambito del rapporto tra scienza e spiritualità, con panelists di alto e rigoroso livello professionale e ampio tempo dedicato alla discussione. I pomeriggi – come in tutte le altre edizioni del Cortona-week – sono stati invece dedicati ai workshop, con l'intenzione di sperimentare alcune delle possibili idee di integrazione (musica, meditazione, pittura, teatro, poesia, canto) e ri-scoprire alcuni aspetti della vita che sono stati nascosti nella routine quotidiana. Le questioni discusse spaziano dal contributo che può dare la ricerca sulla neurobiologia all'elusivo campo degli studi sulla coscienza, o la fisica quantistica per quanto riguarda l'origine stessa della materia e dell'energia, alla questione scabrosa del valore scientifico delle soggettive esperienze spirituali, fino al significato della libertà e della dignità umana in una società dominata da scienza e tecnologia.





ALBERTO MASETTI-ZANNINI, FEDERICA SCARINGELLA, NICOLÒ BORGHI
FONDATORI DI THE HUB MILANO

CO-WORKING PER L'INNOVAZIONE SOCIALE



Ci troviamo oggi di fronte a un mutamento epocale, fatto di enormi sfide sociali e ambientali: il cambiamento climatico, la povertà globale, il rischio di epidemie, il degrado ambientale, i conflitti inter-etnici, i crescenti flussi migratori, la scarsità di risorse prime, le ricorrenti crisi finanziarie. Queste non sono più questioni che possiamo ignorare quando appaiono sugli schermi televisivi delle nostre economie altamente sviluppate. In un mondo sempre più interconnesso, questi problemi hanno un impatto sulle vite di ciascuno di noi. Non c'è più tempo per tergiversare: dobbiamo trovare soluzioni innovative, durature e sostenibili per salvaguardare il futuro del nostro pianeta. Ma ecco la buona notizia: ci sono migliaia di persone che hanno idee geniali per far fronte a queste sfide. Microcredito, parchi eolici, bike-sharing, commercio equo, design sostenibile, bilanci partecipativi, sistemi open-source, investimenti etici. Questi sono solo alcuni esempi di quello che l'avvento della società delle reti e dell'economia collaborativa stanno lasciando emergere. **Stanno apparendo nuove figure, che riescono a mescolare la passione di un "attivista umanitario" con il pragmatismo di un imprenditore. Nelle loro teste e nelle loro mani sono racchiuse molte delle risposte che stiamo cercando per costruire un futuro migliore. In inglese li chiamiamo "social entrepreneurs".**

Per quanto geniali siano le loro intuizioni, tuttavia, molte delle loro idee muoiono sul nascere, a volte semplicemente perché non hanno accesso a quelle connessioni, esperienze e reti di sostegno che permettono ai loro progetti di decollare. Quel-

lo di cui hanno bisogno sono strutture di supporto flessibili, all'avanguardia e motivanti. Reti virtuali che alimentino la loro immaginazione e li mettano in contatto con chi, come loro, vuole cambiare il mondo. Per queste persone nasce The Hub Milano, parte dell'omonima rete internazionale di centri nati per sostenere il percorso di questi "innovatori sociali". Sono spazi dove possono lavorare, secondo la logica del co-working, e conoscere potenziali partner, scambiare idee innovative, intrecciare collaborazioni, sperimentare in libertà nuovi progetti. Spazi connessi su scala locale e globale, attraverso i quali soluzioni originali possono fluire da un luogo a un altro, e cooperazioni nascere tra persone che fino a ieri avrebbero fatto fatica a incontrarsi. Spazi che racchiudono in sé il meglio di un incubatore d'impresa, di un acceleratore d'innovazione e di un centro di sperimentazione.

Collaborazione e condivisione sono il cuore pulsante della rete di The Hub. Sono possibili perché gli hubbers condividono una visione d'etica personale e professionale, e sono durature perché – al di là degli incontri che possono capitare all'interno dei luoghi di lavoro, durante un evento o una pausa caffè – ogni hub è gestito da un team di hosts, il cui scopo è quello di creare quelle connessioni e facilitare quelle relazioni che aiuteranno a far nascere nuove idee e far decollare nuovi progetti. Con 23 centri aperti in tutto il mondo in 4 anni – da Londra a San Paolo, da Milano a Mumbai – il mondo ha chiaramente bisogno di posti come The Hub. Le grandi sfide del XXI secolo hanno i giorni contati!





STEFANO BOTTURA

DESIGNER, ART DIRECTOR, DIRETTORE DELL'ASSOCIAZIONE ROCKIT E IDEATORE DEL FESTIVAL MUSICALE MI AMI

ASCOLTA FAI DIFFONDI



“PERCHÈ SIAMO LA GENERAZIONE S*, E QUESTI SONO I NOSTRI GIORNI MIGLIORI”.

* GENERAZIONE SBATTIMENTI.

Fondata nel 1997 sulla filosofia dell'“Ascolta Fai Diffondi”, Rockit è un'associazione culturale non-profit il cui scopo è promuovere la cultura musicale e l'aggregazione delle persone. Nata come hobby pomeridiano universitario, oggi è in tutto e per tutto un'Impresa (in ogni accezione del termine). Rockit.it è il portale dell'associazione, il riferimento per la musica italiana nuova, importante, indipendente e bella. Nel proprio database conta più di 35.000 band iscritte. Centinaia di migliaia gli utenti unici mensili. Migliaia gli articoli pubblicati fra recensioni, interviste e speciali. Detto in una frase: è il centro nevralgico per tutto ciò che ruota attorno e per chi fa musica in Italia. In continua evoluzione, Rockit cura progetti editoriali trasversali, tra radio, Web e TV, e realizza eventi sul territorio italiano per ascoltare, diffondere e, in due parole, “stare bene”.

Nel suo genere, una realtà assolutamente unica a livello europeo. Figuriamoci per quel Regno dell'Immobilità che è (o meglio, che vorrebbero farci credere che sia) la nostra Italia: Rockit è una realtà anomala.

Un baco nel sistema. Eppure non solo è nata qui, in Italia, non solo esiste, ma addirittura “funziona”, mettendo in luce dinamiche, perché no, riproducibili. A patto di essere realmente motivati, pronti, intelligenti, sensibili (e pazzi di desiderio). Un modello di sostenibilità imprenditoriale-culturale-umana condivisa. Un seme di speranza piantato nel futuro che speriamo faccia germogliare centomila altri epigoni, o, comunque, “pro-

getti ispirati a”. Con la missione di segnare strade fuori dalle mappe consolidate e renderle praticabili. Immaginario, insomma. Rendere tangibile e concreta la Visione, perché non resti un sogno, ma sia realmente (per quanto possibile) un sogno viverci dentro. Attitudine e spirito pratico da inguaribili fai-da-te. Nel 2005, dopo anni di Web e schermi di computer, era tempo di misurarsi col Reale (e con la sostenibilità economica dell'intero progetto). Da questa necessità nasce il MI AMI Festival. Progetto naif di traslare un sito Web in festival (e poi viceversa). Quindi: 3 giorni con il meglio della musica italiana, concerti in contemporanea su 2 palchi, in un parco, con le bancarelle delle etichette, con il prezzo del biglietto basso (non gratis – “pagare poco pagare tutti”). Una scommessa: funzionerà? La risposta è, per fortuna: sì. E non solo, la risposta è: meno male che c'è. Il festival cresce in modo costante di anno in anno, acquista in professionalità senza perdere la propria essenza di “stare bene relax curiosità apertura grazia sensualità dolcezza”. In una parola: Energia. Energia positiva da mandare in circolo. Come sempre dentro e fuori i canali “ufficiali” o “deputati a”. Perché c'è da lavorare sui 2 livelli: Qualità e Quantità. Alzare il tiro, aumentare a dismisura il bacino d'utenza sfondando tutti gli argini e i ghetti e i circoli chiusi. Stare a raccontarsela fra i soliti 4 gatti serve solo all'inizio per prendere fiducia, poi bisogna aprirsi, contaminarsi e diffondere. C'è bisogno di Passione, certo, ma non basta. Ci vogliono intelligenza, fantasia e sensibilità. **Ci vogliono forme nuove, significati profondi e potenti da trasmettere e condividere, onestà e sincerità. E diffidare sempre del potere e dell'autorità costituita. In tre parole: mettere in discussione, sempre.**





ELLEN BERMANN

CONSULENTE ED ATTIVISTA NELL'AMBITO DELLA SOSTENIBILITÀ

TRANSITION TOWNS: COMUNITÀ RESILIENTI

Il modello della Transition Town (“città in transizione”) – idea nata in Gran Bretagna dall’intuizione geniale di Rob Hopkins – sta riscuotendo notevole interesse anche in Italia. Il concetto si basa su una serie di riflessioni e strumenti atti a stimolare la società civile a progettare il futuro del proprio insediamento, in modo da proporre concrete soluzioni all’emergenza energetica e climatica, nonché alle varie crisi in atto, inclusa quella economico-finanziaria.

Mai prima d’ora, infatti, l’umanità si è trovata a dover affrontare una combinazione di crisi così serie: picco del petrolio, cambiamento climatico, economia allo sbando. È arrivato il momento di riscoprire che non è sempre necessario attendere le azioni calate dall’alto, ma stupirsi di come il “genio collettivo”, che nasce dalla cooperazione tra persone che si sentono responsabili del proprio insediamento territoriale, possa creare nuove visioni per il futuro e soprattutto facilitare l’azione.

Il modello Transition Town, come un organismo vivente, cerca di essere inclusivo e di coinvolgere l’indispensabile massa critica di persone per produrre un cambiamento significativo, con lo scopo di generare società resilienti, cioè in grado di reagire a eventuali mutamenti e shock. Il termine “resilienza” definisce proprio la capacità di un sistema di far fronte a crisi e forti trasformazioni, e di continuare a funzionare, magari meglio di prima.

Progettiamo quindi percorsi di resilienza che possano individuare dove siamo più vulnerabili, insegnarci nuovamente a collaborare, convivere e progettare la nostra comunità, in modo che possa nutrirci fisicamente e spiritualmente. I pannelli

solari, da soli, non bastano. La tecnologia sicuramente aiuta, ma abbiamo bisogno di un vero cambiamento paradigmatico: assumerci le nostre responsabilità e prenderci cura del nostro futuro.

Come passare dunque dalla dipendenza dal petrolio alla resilienza locale? Alcune persone motivate formano anzitutto un gruppo guida che gestisce le prime fasi del processo: sensibilizzare i concittadini sui temi dell’energia, dei rifiuti, dell’istruzione, dell’economia e del governo locale, gettare quindi le fondamenta, fare rete con altri gruppi attivi sul territorio. Solo le parole non bastano: concretizzare i pensieri in manifestazioni visibili aumenterà la volontà di partecipazione. In futuro saranno necessarie competenze probabilmente quasi dimenticate, per cui è molto utile e apprezzato proporre dei corsi di orticoltura, di costruzione con materiali naturali, di riparazione, di preparazione di alimenti, e così via. È inoltre essenziale coinvolgere nel dialogo gli anziani, per capire da loro come si viveva prima dell’avvento del petrolio a basso prezzo. Infine, “lasciar andare” l’iniziativa dove “deve” andare, riponendo fiducia nella capacità delle persone di trovare risposte collettive alle proprie domande-chiave.

Il momento in cui è partita la prima città in transizione, Totnes, data solo 2006, eppure nel 2010 contiamo oltre 300 iniziative, che aumentano come un virus e si distribuiscono in quasi tutti i continenti. Tante coscienze si stanno risvegliando e stanno imparando ad agire in sintonia, favorendo così l’avvicinamento del punto di svolta per un cambiamento paradigmatico, in cui un altro mondo diventerà finalmente possibile.



VINCENZO LINARELLO

ATTIVISTA E PRESIDENTE DEL CONSORZIO SOCIALE GOEL

FARE GOEL ALLA 'NDRANGHETA

Oggi più che mai, in quest'epoca, c'è inflazione di parole. A esse si deve ridare autorevolezza attraverso le storie, i fatti, gli atti, le esperienze: bisogna avere la capacità e la forza di fare ciò che diciamo e di dire ciò che facciamo.

Nel mondo della comunicazione, le parole inseguono se stesse: le prime pagine dei giornali non danno notizia dei fatti, ma di ciò che si dice dei fatti. Dall'altra parte, invece, abbiamo il mondo della concretezza: dell'impresa, della tecnologia, di eventi tangibili che snobbano le parole e che vanno per conto proprio. Abbiamo bisogno di fare "corto circuito" fra questi due universi: dobbiamo riportare le parole ai fatti, perché le parole possano giudicare e guidare ciò che accade, perché i fatti hanno bisogno delle parole al fine di produrre senso e significato. Il Consorzio Goel nasce nel 2003 in una terra, la Locride, con il 75% di disoccupazione giovanile e un tasso di violenza tra i più alti d'Europa.

Il primo grande problema, per noi, è stato quello di occuparci proprio della mancanza di lavoro. Lo vedemmo come un nodo-chiave e strategico su cui la mafia è proliferata. Tentammo dunque di risolvere la questione attraverso le cooperative, perché il lavoro non c'era e bisognava inventarselo. Iniziammo a dire ai giovani di mettersi insieme, di avviare una cooperativa. È stato quello il momento in cui percepiamo il ruolo centrale della Speranza: non c'è possibilità di cambiare senza questa, ma la Speranza si mette in moto attraverso la testimonianza, attraverso gesti concreti, attraverso la capacità di mostrare e dimostrare.

La nostra idea era che l'impresa dovesse considerare normale l'inclusione delle persone più deboli e svantaggiate: avviammo così una cooperativa dove lavoravano anche ex-detenuati e i loro famigliari, un'altra costituita da sole donne e una terza da persone con handicap, occupate nel settore artigianale e dei

servizi legati a Internet. Esperienze impossibili, quasi paradossali, che però si avviarono e divennero interessantissime. "Vuoi vedere che se ce la fanno loro, forse ce la posso fare anch'io?": questo fu il ragionamento, forse non troppo elegante ma certamente efficace, che nacque nella testa delle altre persone. Si mise allora in moto un meccanismo a catena, e la gente iniziò a ritenere possibile tutto ciò, trovando la forza di sperare, di credere ancora in un cambiamento. Capimmo infatti chi fossero gli autori del progetto di precarietà – 'ndrangheta e massoneria deviata – e per quale ragione volessero che questa precarietà si protraesse: per controllare meglio il popolo. **Non si può affrontare un sistema del genere come singoli o con una cooperativa, perché questo macinerebbe e stritolerebbe tutti: lo si deve affrontare con un altro sistema.**

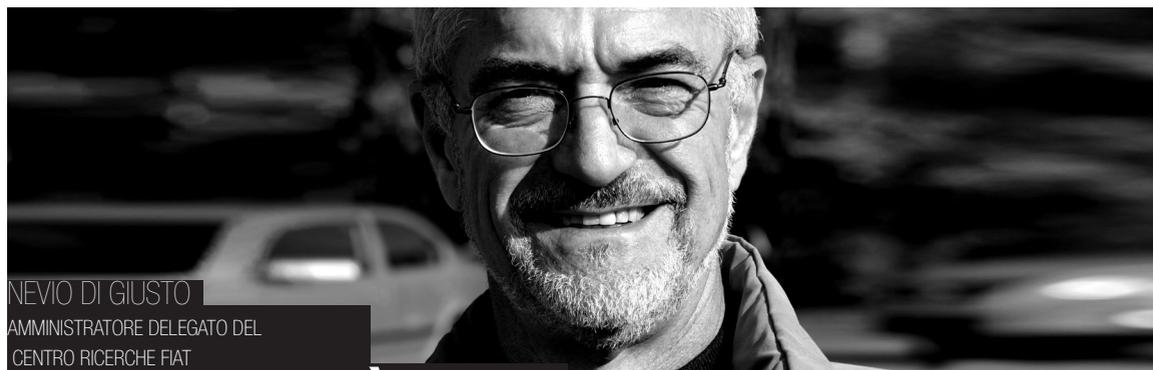
Goel si propone allora di raccogliere tutte quelle imprese che vogliono qualcosa in più, che non si accontentano di creare solo posti di lavoro o profitti per sé, ma che hanno intenzione di prendersi a carico i problemi del territorio: mettersi insieme per costruire un sistema di vita che si possa contrapporre a quello di controllo del territorio, attraverso il desiderio di cambiare la nostra terra e di diffondere democrazia e libertà.

Perché il problema vero è il monitoraggio democratico; il problema vero è mettersi in mezzo. Tu ti devi impicciare del tuo territorio e se non lo fai, altri lo fanno, e non per il Bene Comune. È dentro questo meccanismo di partecipazione democratica che la 'ndrangheta trova una barriera insormontabile.

La libertà di mercato è qualcosa che veramente prova e innescava meccanismi virtuosi. Dobbiamo esserci. In tutti i posti e in maniera efficace. Dobbiamo sudare sangue e usare cervello, inventare cose nuove, essere creativi.

Dobbiamo dimostrare che quanto diciamo non solo è giusto, ma anche realizzabile.





NEVIO DI GIUSTO
AMMINISTRATORE DELEGATO DEL
CENTRO RICERCHE FIAT

L'INNOVAZIONE È RECITA COLLETTIVA

In un mondo sempre più piccolo e veloce, l'innovazione di prodotto è il terreno sul quale Europa e Stati Uniti possono ancora fare la differenza ed essere competitivi sul mercato rispetto all'industria dei Paesi emergenti. Innovare è essenziale. Innovare sempre, cambiare continuamente, non solo in termini di ricerca stricto sensu (università, centri ecc.), ma anche di sviluppo, andando a intercettare quei "segnali deboli" del mercato di domani tali da favorire quanto meno la capacità di non sbagliare investimenti.

Un'innovazione di successo è, quindi, quella che va incontro in anticipo ai bisogni emergenti delle persone, preparando per loro concrete risposte a domande non ancora del tutto espresse. Nel caso specifico del Centro Ricerche Fiat, mi piace definire "innovazione" quella soluzione a cui un Cliente, domani, riconoscerà un valore. Senza presunzioni, senza imposizioni. Sia nei confronti del mercato, sia ancor prima all'interno dell'impresa. In questo senso, la capacità del ricercatore, a monte, di comunicare con efficacia la propria idea a chi ha poi il compito, a valle, di portarla concretamente sul mercato è fondamentale. Si tratta di "risalire" dal mercato attraverso tutti gli attori del processo di commercializzazione (a ritroso: Clienti, venditori, produzione, ingegneria, fornitori...) per individuare i "colli di bottiglia" della catena dell'innovazione, per indirizzarne gli sforzi, per non disperdere energia, per focalizzare le competenze in un'ottica di sistema che fornisca, infine, risposte reali e concrete. E, di nuovo, nella fase di discesa verso il mercato, è indispensabile accompagnare sempre le idee sviluppate fino al momento in cui esse entrano in produzione.

Disponibilità al dialogo, quindi, rispetto reciproco delle professionalità (il cuore del cosiddetto "lavorare in team"), curiosità e

capacità di abbattere i limiti esistenti e di trasformare i vincoli in opportunità, coraggio: queste le caratteristiche dell'innovatore-tipo.

Aggiungo: sorprendersi dell'essere "capaci" di fare innovazione – quel genere di innovazione che fa pensare al Cliente "l'avessi dovuto fare io, l'avrei fatto proprio così" – è uno dei migliori "alleati" a disposizione del ricercatore, nonché uno dei differenziali che ne può fare un innovatore tout court. La taratura tra il naturale "innamoramento" che il ricercatore prova nei confronti della propria idea e ciò che invece il Cliente arriverà a giudicare come un vantaggio competitivo (in altre parole, la "complicità" con il Cliente) è decisiva. C'è un ultimo aspetto da prendere in considerazione: per quanto grande, un'impresa non può detenere al suo interno tutte le conoscenze necessarie. In proposito, già dall'inizio degli anni '90 il Centro Ricerche ha individuato uno strumento importante, anticipando peraltro le attuali tendenze della "open innovation": una rete di collaborazioni con partner europei (circa 1500), protagonisti eccellenti, con cui fare innovazione. Sono stati oltre 550 i progetti europei aggregati, compartecipati o coordinati dal Centro Ricerche Fiat, in un rapporto di reciprocità – solido ed evolutivo al tempo stesso – che si è irrobustito nel tempo. Tra i più recenti, due progetti tanto complessi al loro interno quanto semplici all'uso come il MultiAir (sistema che riduce i consumi del motore migliorandone anche le prestazioni) e il Blue&Me (sistema multimediale di infomobility a bordo), che rappresentano due importanti dimostrazioni del fatto che per trasformare l'intuizione in realtà occorre il coinvolgimento (e il convincimento) di una grande pluralità di attori.

NICOLA LANZETTA
SALES DIRECTOR ENEL



STAKEHOLDERS: LA RETE DELLE RETI

Ecco un semplice test: chiedete a qualcuno la prima parola che associa a "innovazione". Probabilmente vi risponderà "tecnologia". È immediato, certo, ma così poco vero nel mondo di oggi!

Basta osservare con un po' di attenzione i nostri gesti quotidiani per scoprire che, dietro a gran parte di essi, si nascondono cambiamenti epocali e idee geniali, molto più che in un PC portatile di ultima generazione.

Accendere l'interruttore della luce o preparare un caffè sul fornello sono cose che facciamo ogni giorno in modo automatico e che ci sembrano immutate da decenni. Niente di più sbagliato. Sono veri e propri atti d'acquisto che compiamo a casa nostra grazie al lavoro di migliaia di professionisti. Professionisti che, in questi anni, hanno saputo acquisire nuovi strumenti e nuovi linguaggi per rispondere alla sfida normativa della liberalizzazione.

Dal monopolio al mercato libero dell'energia: fatte le debite proporzioni, un passaggio simile a quello dall'età della pietra all'era industriale. Enel Energia è stata fin da subito leader in questo nuovo scenario e ha avviato un processo di innovazione radicale da cui non si torna indietro.

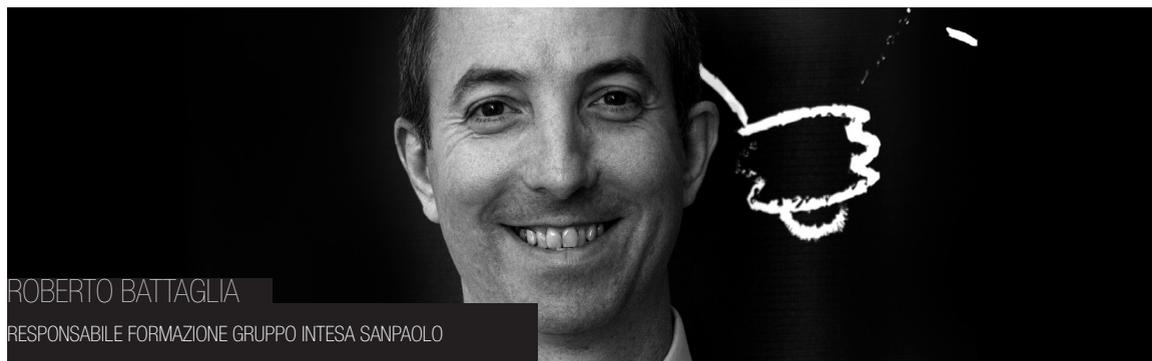
Il Cliente, ex utente, non ha più di fronte il vecchio monopolista ma una società moderna che parla molte lingue e usa diversi mezzi di comunicazione. In pochissimi anni, è stata costruita una rete di vendita indiretta avvalendosi di partner commerciali che hanno imparato a parlare di "kw" e "metri cubi", oltre che a condividere i valori di Enel, in un naturale processo di reciproca contaminazione culturale.

Le campagne di comunicazione hanno acquisito il linguaggio accattivante tipico della pubblicità dei beni di largo consumo, al fine di ampliare il più possibile la rete delle persone consapevoli della liberalizzazione. Gli "utenti" che hanno deciso di diventare "Clienti" possono così scegliere il tipo di contratto e il canale di contatto preferito, e accumulare punti semplicemente consumando energia, così come li accumulano al supermercato. La componente della salvaguardia ambientale è diventata importante come motivo d'acquisto e di crescita della buona reputazione degli operatori, in un settore dove "sostenibilità" non è solo una parola ma una realtà piena di significato e applicabilità.

A questo punto, è chiaro come la rete degli stakeholders aumenti a livelli esponenziali: nel momento in cui ognuno porta in dote valori e codici di comunicazione differenti, come fare a integrarli e valorizzarli? **La soluzione è quella di realizzare per ognuno un luogo di incontro dedicato, dove poter discutere con l'azienda e, soprattutto, condividere linguaggi ed esperienze.**

Portali web studiati per i fornitori, community online per la rete di vendita, spazi nella Intranet che premiano le innovazioni e il miglioramento continuo. E si potrebbe andare ancora avanti nell'illustrare quanta energia e quante novità si è stati in grado di produrre per fare in modo che tutte le reti entrassero in contatto tra loro.

Fino a pochi anni fa esistevano solo il monopolista e l'utente; oggi il Cliente convive insieme a molteplici reti di stakeholders. E se questa non è innovazione, non sappiamo quale altra parola utilizzare.



ROBERTO BATTAGLIA

RESPONSABILE FORMAZIONE GRUPPO INTESA SANPAOLO

NUOVI LUOGHI COLLETTIVI DELL'APPRENDERE

Prendete uno spazio periferico, senza una precisa identità. Ospita persone che vengono quotidianamente a imparare.

Immaginate una nuova funzione per questo luogo.

Il posto migliore per apprendere, elaborare pensiero, costruire il nuovo, forse infrangere l'ordine con cui facciamo le cose. Ma anche incontrarsi, scambiare esperienze. Soprattutto sentirsi a casa. Ecco la visione e l'approdo. Nel mezzo, tanti ostacoli e un percorso da inventare.

Qui inizia la storia di un progetto chiamato SpaceON.

Partiamo da qui: la complessità dei processi decisionali, i silos aziendali, i costi. Sono i vincoli che spesso vediamo come un impedimento e un disturbo; molte volte come un paravento per non osare.

E invece **queste limitazioni sono una grande ricchezza per scatenare quella che chiamo l'immaginazione applicata. Quella dimensione che sta fra il sogno e la realizzazione compiuta.**

Che si alimenta della capacità di trovare soluzioni inusuali, soprattutto quando le risorse sono scarse.

Che vive dell'entusiasmo dell'impresa da realizzare, ma anche della serendipità che aiuta i coraggiosi.

Quasi due anni fa lanciamo un workshop sperimentale finalizzato a migliorare l'abitabilità dei nostri spazi. Convinciamo i tecnici del settore immobiliare a partecipare e strappiamo una promessa: l'idea meno costosa sarà realizzata.

Nasce AuLab. Uno spazio modulare giallo con pareti magnetiche e scrivibili, con un lungo rotolo di carta come enorme blocco di appunti collettivo per liberare la creatività.

Nel nostro ambiente si comincia a parlarne. Decidiamo di far continuare l'esperimento. Lanciamo una campagna interna che chiamiamo "adotta uno spazio". Si iscrivono in tanti e ripartiamo; adottando tutti gli spazi possibili dell'edificio (dalle aule, fino ai garage).



La regola per i gruppi di lavoro è sempre la stessa: idee originali a basso investimento, ma coerenti con una certa visione della "formazione che verrà".

Nascono moltissime soluzioni interessanti. Alcune visionarie. Piacciono agli esperti e ai tecnici, ma manca un dettaglio non secondario. I fondi. Impariamo a scrivere un piano che dimostri il valore dell'idea e soprattutto si sostenga finanziariamente, ammortizzando l'investimento in un biennio e dal terzo producendo utile. Il vertice dell'azienda è disposto ad ascoltare la proposta, la valuta. Approva l'investimento.

E qui avviene un'altra cosa interessante. I nostri tecnici incaricano un famoso architetto di progettare ispirandosi al lavoro prodotto dalle nostre persone.

Oggi la visione è diventata realtà. Si chiama B/LOFT, la casa dei valori e delle competenze manageriali della nostra azienda. Un appartamento e un laboratorio in continua mutazione.

Un oggetto che sta attraendo il centro verso la periferia, dove l'architettura e il design sono uno stimolo verso un nuovo modo di essere e agire, e che la vitalità di chi lo frequenta sta trasformando in un incubatore capace di promuovere nuova immaginazione applicata.



SALVATORE NAPPI

RESPONSABILE PRE-SALES TELECOM ITALIA BUSINESS

COMMUNITY: DAL CLIENT COACHING AL CLIENT CATCHING

C'ERA UNA VOLTA, NEGLI ANNI '50, UN FILM DI FANTASCIENZA: "L'INVASIONE DEGLI ULTRACORPI".

Oggi, gli ultracorpi sono le informazioni. Non sono più in bianco e nero e non hanno la forma di baccelli giganti ma, non meno dei loro corrispettivi alieni, si infilano negli spazi privati e pubblici del nostro quotidiano. Ci chiedono, ben prima dei nostri soldi, il nostro tempo, la nostra attenzione e soprattutto la nostra fiducia. Sono "beni" che in larga misura non si acquistano ma si conquistano, che intercettano la nostra dimensione emotivo-affettiva.

Il risultato di questa "invasione"? Le aziende, che prima si chiedevano "Come convincerò un potenziale Cliente del valore del mio prodotto/servizio?" (focus sulla qualità) e poi si sono chieste "Come convincerò un potenziale Cliente a scegliere proprio il mio prodotto/servizio, in un contesto di crescente indifferenziazione?" (focus sulla customer experience), ora si devono domandare prima di tutto "Come convincerò un potenziale Cliente a spendere tempo per ascoltare proprio me?". Il focus, quindi, si sposta sul "customer catching".

Mi fa piacere raccontare l'esempio della mia azienda, Telecom Italia, "condannata" all'innovazione dal proprio oggetto sociale e dal proprio ruolo istituzionale, in riferimento a uno specifico "tassello": l'animazione e la formazione della rete commerciale indiretta che, in qualità di Cliente interno, ancor più esigente dei Clienti finali, richiede una cattura di attenzione "al quadrato".

La scelta, ormai quasi decennale, è stata quella di realizzare un ambiente Extranet basato su 3 requisiti: solidità della piattaforma, user friendliness e contenuti non solo utili ma anche accattivanti.

Uno dei primi test di efficacia è stato, per esempio, una proficua finestra di dialogo fra il direttore commerciale e tutti gli agenti esterni, senza filtri intermedi e senza censure preventive. L'idea di interpretare il portale, denominato e-volution, come una sorta di "piazza" dove incontrarsi per fare affari,

per discutere, ma anche per confrontarsi, è stata il filo rosso che ha consentito allo strumento di mantenere negli anni, pur nei suoi naturali "refresh" in chiave 2.0, una riconoscibilità da parte dei propri "abitanti", e che è riuscito a farne un caso di assoluto valore rispetto al tema della cattura virtuosa dell'attenzione.

In sintesi, gli elementi che contribuiscono a renderlo tale, nel macrocosmo delle sofisticate tecniche di "catching", sono:

- ascolto reale degli abitanti della piazza, che vuol dire anche "far succedere" le idee altrui, non solo aprendo i forum ma leggendoli davvero;
- aggiornamento maniacale dei contenuti, che significa avere un'equipe di persone capaci e, prima ancora, entusiaste;
- spazio alle idee di tutti, perché gli user generated content hanno l'effetto collaterale di essere spesso miglioramenti di processo o di servizio "free";
- commistione sana fra la dimensione pubblico/professionale e privata/personale, perché per fortuna siamo persone e non (ancora) avatar;
- valorizzazione della dimensione ludica, perché gli aforismi del Piccolo Principe sugli adulti che non ricordano di essere stati bambini saranno anche buoni per i cioccolatini, ma non per questo sono meno veri.

Non ho inserito un sesto elemento: l'utilità, in quanto prerequisito di qualunque strumento di lavoro, e atto dovuto verso il proprio Cliente interno. La differenza sta, però, nel riuscire a creare una "sostenibile leggerezza dell'utile" che, in una cultura pervasa dall'etica del lavoro come "fatica", può passare quasi per un reato di lesa maestà.

E invece, parafrasando il poeta:

"È del portale il fin la meraviglia
parlo dell'eccellente e non del goffo
chi non sa far stupir, vada alla striglia!"





MICHELE CORCIONE

RESPONSABILE SALES CHANNEL MANAGEMENT TELECOM ITALIA BUSINESS

WE IS THE KEY

La rivoluzione tecnologica pervade, veloce e inesorabile, la società attuale, modificandone le abitudini, gli usi e i comportamenti di acquisto, di fruizione e di utilizzo.

La vendita, intesa come organizzazione di persone, è confine, frontiera, ingranaggio, stanza di compensazione tra azienda e mercato, tra domanda e offerta, in un contesto in cui si allineano in maniera sequenziale, da parte di tutti gli attori, aspettative alte, forse eccessive, scarsità di tempo e soluzioni e prospettive ibride, destinate queste ultime a cambiare intere filiere collaudate.

Le organizzazioni aziendali sono tra le componenti più statiche, per necessità e assenza di coraggio, mentre il mondo in movimento imporrebbe di ripensare il proprio modo di essere e di agire. A partire dal primo e più tradizionale strumento di gestione di sé: il sales plan, oracolo e guida delle azioni di una rete di vendita.

Oggi (ieri?) un piano vendite è pensato per declinare una visione (quando c'è) sulla base di obiettivi, risorse e tempi. Teoria. Ma ognuno di quei numeri, di quei dati puramente quantitativi, ha dietro (e dentro) una storia, un racconto, un mondo qualitativo che, al crescere della complessità contemporanea, si fa sempre più distante e indecifrabile. Come affrontarlo?

Esperienza e schemi collaudati suggeriscono di partire dai basics: mille canali di vendita per mille esigenze di acquisto. Ma la multicanalità spinta si risolve spesso nella frammentazione dei ritorni economici e nella sostenibilità disattesa di chi presta la propria opera in questo contesto. Il punto è che il campo da gioco non è più quello di una volta, il rapporto causa-effetto è inceppato, non è più lo stesso: il vettore principale (chi vende, indipendentemente dalla scala gerarchica) si scopre impotente verso le molteplici dinamiche che si vengono a creare, favorite dalla semplicità di accesso alle informazioni. È, al tempo stesso, mandante, killer e vittima, in quanto persona impegnata come tutti nel cambio generazionale della società, con le stesse sofferenze, frustrazioni e inquietudini.

Non esiste antidoto o ricetta collaudata quando i virus si presentano la prima volta. Ma, dal momento che tutto ha un "lato B" al di là di quello percepito, come la storia e la politica (quella vera) hanno insegnato, anche il contesto ibrido-tecnologico ha un'altra faccia della medaglia, che alla fine si rivela un'intuizione e un'opportunità: la voglia di cooperazione, la solidarietà costruttiva, un percorso da affrontare in compagnia, il WE da costruire insieme. La travolgente storia dei social network è affare recente, ma quella delle community tecnologiche che possono aggregare i venditori alle aziende ricalca gli stessi successi, seppur confinati all'interno di gruppi chiusi e, quindi, non "meritevoli" di pubblicità.

Osservandole e vivendole (ho la fortuna di averne una, perfettamente gestita, e ancor di più ho la presunzione – con tanto di testimoni – di averla introdotta in tempi non sospetti), percepisci il vero valore della rete, del network, delle intranet: un esperimento di democrazia e di collaborazione di massa per un progetto comune.

Di fatto, questo è il sales plan di oggi (domani?): non più un esercizio di pianificazione degli obiettivi e una allocazione razionale di budget a supporto, confinato in una apposita funzione organizzativa, quanto un esercizio di coinvolgimento aziendale dove tutti, indipendentemente dalle stesse funzioni organizzative, mettono in comune ciò che sanno, imparano e sperimentano ogni giorno nel rapporto con il mercato, esibendo la propria faccia, il proprio nome e, di fatto, la propria assunzione di responsabilità.

Il WE è la forza capace di interpretare le dinamiche, dando senso, presente e futuro, ai numeri principali; il WE consente all'azienda di superare strategie distributive teoriche sempre più scollate dal mercato e di scardinare quelle dicotomie di ruolo che rappresentano zavorre e freni, non supporto e assistenza, a chi è impegnato nel field quotidianamente, in mercati asfittici e maturi, alle prese con una mutazione senza precedenti di abitudini e scelte.



MARCO ROTTIGNI

RESPONSABILE DIREZIONE MID CORPORATE INTESA SANPAOLO

IL WE È UN POSTO DOVE NON PUOI NASCONDERTI

Orgoglio, coraggio, generosità.

Queste le tre parole-chiave che, dal principio, hanno animato il progetto dell'evento Intesa Sanpaolo Mid Corporate "D.O.C.G.". L'orgoglio (di più: l'onore) della responsabilità che il nostro lavoro implica nei confronti delle persone, della comunità e del Sistema Paese. Il coraggio di "dirla", questa responsabilità, e con essa il piacere che ci dà il fare (bene) il nostro mestiere, ogni giorno. Infine, quasi fosse una pietanza, la generosità di servirla su un piatto e di condividerla.

Dati questi tre ingredienti, l'obiettivo di definire le direzioni della nostra divisione aziendale non poteva che essere raggiunto in uno e un solo modo: guardando avanti. Per immaginarci, insieme. Per darci senso, identità, valore. Per disegnare il nostro futuro, una possibile "casa delle idee" capace di accogliere tutti, alla foce di quel fiume di energia alimentato dall'Impresa che ognuno di noi ha, ed è.

Tirare fuori i nostri talenti, la nostra ricchezza, le nostre avventure, le nostre risposte per le domande di tutti, costruire uno "stargate" di intelligenze sotto forma di un workshop aperto e partecipato: questa è stata la sostanza del progetto.

Quale forma per questa sostanza? Un manifesto. Per un motivo molto semplice: un manifesto resta. Come una Costituzione. Perché chi sente di avere coerenza in ciò che fa ha l'imperativo morale di scriverlo, chiaro e tondo, nero su bianco. In questo senso, anche un progetto di intelligenza collettiva ha necessità, a monte, di un leader. Non si scappa. La leadership è una

questione di rispetto e di sensibilità: il rispetto per le idee di tutti, la sensibilità di trasmettere l'intenzione di costruire un futuro comune. Per usare una metafora sportiva, il leader, sulla base del proprio abbozzo di idea, ha la funzione e l'ambizione di "centrare il tabellone". Il punto, poi, si segnerà insieme. Lo segneranno tutti i player in campo, tutte le persone intorno (non sopra, non sotto) al leader.

Tracciata la via, tutti potranno capire e toccare con mano un oggetto concreto, da loro stessi creato, nel quale ritrovarsi. **Attenzione: ritrovarsi, non rifugiarsi. Il WE è un posto dove non puoi nasconderti. Al contrario, è qui che si mette la faccia (e la testa, e il cuore), si diventa protagonisti, si creano e si colgono opportunità. È un luogo etico, senza alibi, un paesaggio di responsabilità collettiva, in cui la vera differenza è data dalla quota di reciproca fiducia che sappiamo mettere in circolo, autoalimentando il processo virtuoso della comunicazione.** Come in un continuo work in progress, infatti, la visione iniziale si espande e si diffonde, prende "fuoco", si corregge (in parte da sé, in parte attraverso una rigida disciplina e un'educazione ai tempi e ai modi corretti), si modifica fino a non poter più essere stoppata.

È una Forza, la forza del gruppo. Un alveare di intelligenze da tenere insieme con un metodo preciso e trasparente: quello della semplicità. Perché il difficile è proprio essere semplici; ma quanto più si è semplici, tanto più si arriva in profondità.





LUIGI MACCHIOLA

DIRETTORE GENERALE MONTE DEI PASCHI DI SIENA LEASING & FACTORING

L'ENERGIA DEL NOI

Se devo pensare a un denominatore di successo comune a tutte le mie esperienze professionali, in diversi contesti, a diverse latitudini, posso riassumerlo in un solo fattore: l'energia. Essenzialmente, il ruolo di un leader consiste nell'impostare una missione, ma, ancor più, nel trasmettere a tutti l'energia e l'entusiasmo indispensabili per perseguirla. Facile a dirsi; ma come farlo, realmente?

Ho lavorato in aziende complicate, ripiegate su se stesse, costituite da una pluralità di soggetti tale da rendere molto difficile il dialogo interno; in questi casi, si tratta di capovolgere la percezione di questa complessità e trasformarla in opportunità. Scoprire, quindi, e alimentare energie multiple in termini di attività, di analisi e, soprattutto, di "eccitazione all'avventura". Due, a questo punto, le soluzioni possibili: o andare a pescare nel mercato dei manager di primo livello con la medesima propensione all'individuazione di storie future per l'impresa, oppure (e qui sta il vero successo imprenditoriale) arrivarci grazie alle risorse interne. Trovare, cioè, "apostoli" da contagiare di energia, perché contagio chiama contagio, a cascata, fino a diffondere nell'intera azienda un clima di eccitazione comune immediatamente visibile e respirabile. Questo è il vero driver del cambiamento: coinvolgere un team di primissimo livello, un comitato di direzione attivo, con strumenti semplici e concreti. Tutti intorno a un tavolo, non in una mera logica di ascolto passivo della "predica" del leader, ma nella pro-positiva progettazione di un percorso condiviso.

Spesso si ragiona sul concetto di "innovazione" in due soli termini: di processo o di prodotto. **Credo fermamente che ci sia una terza dimensione dell'innovazione, che viene addirittura prima delle altre: l'innovazione del "sentire". Far emergere nelle persone un concreto orgoglio di affermazione aziendale. Mettere insieme soggetti eterogenei, che in precedenza svolgevano magari lavori diversi in luoghi diversi, e lasciare loro la totale libertà di confronto (se non di scontro) nell'affermare un "noi" e un "voi".** A questa prima fase di esternazione, anche violenta, seguirà una naturale metabolizzazione e una conseguente in-

tegrazione della diversità dei punti di vista, fino all'abolizione di quel famigerato "voi" e alla costruzione di un unico, compatto, "noi". Un "noi" organico, che si auto-aggrega intorno a un nocciolo forte e comune, intorno a una visione creativa.

E, da qui, si parte. Assegnandosi compiti per gruppi di lavoro e coltivando il valore di un'identità collettiva che è sì somma di tanti fattori (la storia dell'azienda, in primis) ma è anche e soprattutto un "fare insieme". L'identità non è un sentimento isolato, che nasce nella stanza del top manager; è un humus emotivo creato dal lavoro di squadra, dal matrimonio tra il successo personale degli individui e il successo collettivo dell'impresa. Bisogna sognare e condividere il sogno con tutto il gruppo, poi occorre avere il coraggio di "svegliarsi" per raggiungere concretamente l'obiettivo.

C'è un altro fattore-chiave che voglio ricordare: l'assunzione di responsabilità. Se è vero che la complessità genera ulteriore complessità, e la semplicità crea maggiore semplicità, il trick è quello di "smontare" le strutture complesse in strutture più semplici, con compiti chiari e definiti. Tracciare un campo ben delimitato, all'interno del quale il manager e la sua squadra possono giocare la propria partita, nel pieno rispetto delle persone e dei loro ruoli. Ed è bene ricordare, sempre, che per esigere responsabilità occorre, per primi, darla: essere coerenti e non scavalcare i ruoli costruiti nel tempo, anche con fatica, solo perché magari ci sembra di dover velocizzare un processo in un momento critico.

Se c'è, insomma, una e una sola cosa da "imporre" (con sensibilità ma, se necessario, anche con provocazione) a livello di leadership, è il convincimento del management a ri-portare, a ogni livello, la medesima linearità di comunicazione. Sollecitare la ricerca di immaginazione e di creatività nella definizione di un percorso comune, integrarla al DNA aziendale, farne un approccio istintivo, una forma mentis: quella di mettere sempre in discussione ciò che facciamo ogni giorno, coniugando fantasia, esperienza, strumenti ed energia.



ROBERTO LA ROSA
DIRETTORE IPERMERCATO AUCHAN MESTRE

CO-PROGETTARE IL RETAIL

Il progetto di remodelling dell'ipermercato Auchan di Mestre è stato il primo caso in Italia (l'idea risale al 2004) di applicazione delle logiche bottom-up tipiche del mondo community in un ambito retail.

Da questo punto di vista, quello del retail è, tradizionalmente, un mercato conservatore, al costante inseguimento di un Cliente ibrido sempre in procinto di scappare un passo più in là. Al fine di poter intercettare in tempo (quasi) reale questi nuovi, fluidi stili di comportamento, e aggiornare un'offerta commerciale altrimenti datata sul nascere, l'asse progettuale canonico e la classica piramide aziendale sono stati ribaltati di 180°: indipendentemente dai livelli gerarchici, tutte le persone dell'ipermercato, in particolare gli addetti vendita ogni giorno a contatto con il Cliente (la "base"), sono state coinvolte in un processo di creatività collettiva. Tutti designer.

Il punto, d'altra parte, è che non ci si inventa "designer" da un momento all'altro. Occorrono strumenti (peraltro utili anche nella vita di tutti i giorni) e un'appropriata formazione per recuperare dentro di sé le giuste, precise competenze progettuali.

Alla fase di raccolta degli spunti è stata quindi fatta precedere un'accurata "preparazione del terreno" da parte di un team più ristretto di coach/animatori interni (riporti diretti), che hanno definito le sfide, l'identità, il perimetro, le piattaforme, i contenitori per questa intelligenza collettiva. La creatività delle persone è stata inoltre, per così dire, "massaggiata" in sessioni di formazione dalla modalità di adesione completamente volontaria. Questo è stato il primo sintomo (o una causa?) della positiva viralità dell'iniziativa: il numero di sessioni previste, grazie al passaparola, è andato moltiplicandosi alla luce della mole di

richieste di partecipazione ricevute, a valanga. L'attrito è solo un momento iniziale, da superare a livello di leadership grazie a 3 fattori-chiave di successo: la convinzione di voler arrivare fino in fondo, la capacità di vendere internamente, per "cordate", il progetto, e il coraggio di rompere le regole consolidate, anche attraverso una scelta di partner non convenzionali in grado di offrire nuovi punti di vista esteriori, a 360°.

È necessario (non sufficiente) metterci credibilità, fiducia, motivazione.

Da lì in poi, il resto va da sé. Per riprendere il precedente esempio delle sessioni di training, quando la credibilità arriva "dal basso" (attraverso il consiglio o il suggerimento di un collega di pari grado) assume un tasso di naturale autorevolezza incomparabile rispetto a quello che avrebbe se fosse "imposta" dall'alto, con un'adesione su base obbligatoria. Il risultato? Il "rischio" (un bellissimo rischio) che il follow-up del processo creativo collettivo non abbia mai fine, perché di continuo si autoproduce e si autoalimenta.

Si capisce così come la governance di questo processo sia un passaggio tanto delicato quanto di capitale importanza: si tratta di filtrare e sistematizzare gli spunti emersi, senza mai svilirli (per esempio, spiegando sempre il perché di un "no" a un'idea) e anzi valorizzandoli in quello che già è l'altissimo potenziale insito in essi. La dimostrazione di questa tesi è arrivata dalla sorprendente corrispondenza (quasi una "pantografia") tra gli spunti progettuali proposti dalle nostre persone su scala locale-territoriale e le più sofisticate e aggiornate tendenze individuate in una parallela attività di ricerca su scala globale-internazionale.



MARIO CUCINELLA
ARCHITETTO

SOCIAL BUILDING



“A basso costo”, “a misura di desiderio” e “a basso impatto” sono i tre presupposti, il primo di carattere economico, il secondo sociale e il terzo energetico, che hanno dato vita al nostro progetto di ricerca de “La Casa da 100 k €”. Un modello abitativo condominiale che tenta di restituire una risposta a domande di economicità, riduzione di emissioni inquinanti e senso di piacere dell’abitazione.

Il progetto ha preso il via dall’idea di riscoprire come le persone vogliano e possano abitare insieme, in comunità territoriali che siano espressione di intelligenza e conoscenza collettiva.

Quella che abbiamo immaginato è quindi una casa viva, colorata, che lasci spazio alle differenti identità e modalità di vivere, e sia al tempo stesso capace di consumare poco e produrre autonomamente energia, trasformandosi di fatto in una macchina bioclimatica che contribuisca, peraltro, a ripagare almeno in parte l’investimento fatto per acquistarla. Una casa componibile in cui solo la cornice è già disegnata: gli spazi interni vanno personalizzati e contaminati da chi la vivrà e la abiterà sulla base delle proprie concrete esigenze (l’irrinunciabile dimensione del “ME”), mentre quelli esterni vengono pensati in chiave “WE” e permettono di mettere in comune una serie di oggetti e di strutture, dalle rampe di accesso per le bici alla lavanderia.

Il punto è che la pianificazione di un complesso residenziale del genere, ad alta efficienza sociale ed energetica, non deve più essere considerata come un’opzione o un apporto specialistico, ma come una condizione essenziale. È proprio questa la strategia di lavoro del nostro studio MCA: la formazione di gruppi multidisciplinari in cui l’incrocio e la somma delle diver-

se conoscenze consente un approccio integrato e condiviso alla progettazione.

In concreto, l’unità-tipo della Casa da 100 k € è costituita da un blocco residenziale pari a 22 alloggi di diversa tipologia, ricavati all’interno di una maglia strutturale estremamente regolare, distribuiti su quattro livelli fuori terra, con tutti gli alloggi a doppio affaccio per permettere la ventilazione naturale trasversale. La presenza del verde sia sulle terrazze sia come tetto-giardino favorisce il controllo del microclima esterno e contribuisce al raffrescamento passivo. Trarre linfa vitale dal contesto ambientale: questa l’idea.

E ancora: il fotovoltaico garantisce la copertura dei consumi energetici totali dell’edificio e permette inoltre la generazione di un micro-reddito grazie agli incentivi del Conto Energia. Particolare attenzione è riservata alla gestione della risorsa acqua: è previsto il recupero delle acque piovane e, in alcuni casi, l’impianto di fitodepurazione.

In conclusione, la combinazione tra nuove tecnologie, sistemi industrializzati più flessibili, una comprensione più ampia del tessuto sociale e dei bisogni dei cittadini e l’attenzione all’efficienza energetica disegnano un nuovo scenario: quello di una filiera organica delle costruzioni che, partendo da un progetto complessivo che contempra aspetti sociali, riesca a dare nuove soluzioni a nuove esigenze. Nella frattura tra mercato e desiderio, emergono infatti stili abitativi differenti: una casa aperta e luogo di socialità, famigliare o amicale, una casa capace di rappresentare se stessi e il proprio stile, oppure vissuta nel suo utilizzo pratico e quotidiano.



ALESSANDRO ODOLINI, RICCARDO ODOLINI, MARCO ODOLINI, ALBERTO ODOLINI, PAOLO ODOLINI

IMPRENDITORI GRUPPO ITALMARK

CROWDSOURCING: IL TERRITORIO PROGETTA IL PUNTO VENDITA

Per il Gruppo Italmark, il 2010 ha segnato la volontà di esplorare un nuovo paradigma. Il pensiero è stato quello di aprirsi al territorio sul quale siamo radicati per coglierne il potenziale a un livello di relazione inedito: quello dell'urban retail e della we-progettazione. Per fronteggiare l'esigenza di riqualificare un nostro centro commerciale senza entrare in una diretta (e impari) competizione con gli altri della zona, abbiamo scelto di rivolgerci direttamente ai nostri Clienti. Di più: a tutti i cittadini del comune in questione, quello di Castiglione delle Stiviere. In accordo con i trend che vedono i centri urbani sempre più simili a centri commerciali all'aperto, sempre più cuori pulsanti della Grande Distribuzione Organizzata, abbiamo messo in pista un'iniziativa-pilota di animazione e coinvolgimento delle persone di Castiglione, finalizzato a raccogliere i loro spunti e le loro idee creative per innovare l'esperienza di acquisto all'interno del locale centro commerciale Italmark.

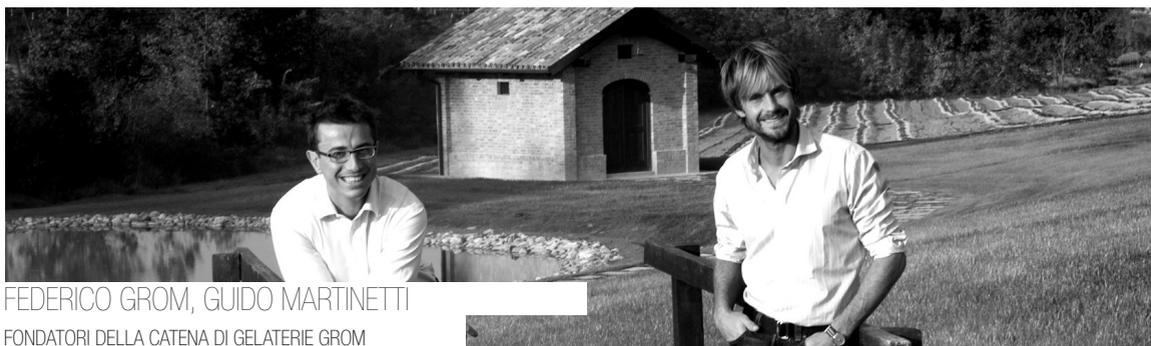
L'obiettivo finale è stato quello di far diventare il centro sempre più un punto di riferimento per il comune: un luogo dove poter conoscere ed entrare in contatto con le realtà e le associazioni locali e creare così un rapporto di fiducia e vicinanza con tutti i castiglionesi. Per questo l'iniziativa è stata denominata "Le tue idee al Centro", ed è stata strutturata come un vero e proprio concorso artistico: tutti i cittadini (7.500 famiglie contattate) sono stati chiamati a immaginare un centro commerciale a loro misura, per rendere unica la propria esperienza, valorizzare il tempo dedicato agli acquisti e migliorare la propria spesa, introducendo un aspetto "sociale" in una realtà provinciale dove la leva dell'appartenenza è la via più sicura per il successo di una simile iniziativa, perché sono i Clienti a viverla ogni giorno in prima persona.

La creatività collettiva è stata governata a monte attraverso l'individuazione di 4 piste progettuali che, pur racchiuse dalla

generale domanda "Come vorresti il tuo futuro centro commerciale di Castiglione?", sono state indirizzate sulle tematiche di un centro più a misura di famiglia, un centro in stretto legame con il territorio, un centro più sostenibile e un centro che permetta di spendere intelligentemente il proprio tempo libero. In virtù della diversità dei profili delle persone coinvolte, abbiamo scelto di diversificare anche le modalità di raccolta delle idee: cartacea (con schede distribuite all'interno del centro commerciale), online (attraverso un sito web dedicato) o video (un minivan ha percorso le vie di Castiglione con una troupe a disposizione per registrare videointerviste).

Gli spunti raccolti (quasi un migliaio) sono stati dei più vari: da proposte ecologiche come il riutilizzo dei contenitori per detersivi e alimentari e la valorizzazione dei prodotti agricoli locali a km 0, a spunti culturali come la creazione di una "biblioteca-relax" per tutta la famiglia all'interno del centro, fino a idee di servizi ad hoc per giovani, anziani, bambini... (il range anagrafico dei partecipanti variava dai 19 agli 87 anni). In questo modo, abbiamo avuto anzitutto una percezione in tempo reale (e più raffinata di quella ottenibile da tante costose interviste di customer satisfaction) del nostro territorio che mancava da anni, oltre a una serie di spunti sulle nostre possibili aree critiche di miglioramento. Inoltre, la natura "pilota" del progetto ci ha dato l'idea di poter estendere iniziative simili anche ad altre realtà, allestendo palinsesti di appuntamenti con e per il territorio che coinvolgano realtà locali di ogni genere (enti culturali, associazioni, piccoli produttori ecc.). Questo concorso è stato per Italmark un punto di partenza per avvicinarci sempre più ai desideri del nostro territorio, un territorio che ha risposto con entusiasmo e creatività all'iniziativa, dimostrando che dare spazio alle idee delle persone è, in fondo, l'idea migliore che ci sia.





FEDERICO GROM, GUIDO MARTINETTI

FONDATORI DELLA CATENA DI GELATERIE GROM

IL 3D DEL WE

Fin dal principio, la mission di Grom è stata cercare di fare il gelato più buono del mondo. Si è trattato quindi di definire a ritroso quali fossero i percorsi da seguire per raggiungere questo risultato: dalla matrice agricola ai gusti che proponi, attraverso la percezione che il Cliente ha del tuo negozio fino, in fondo, al sorriso della persona che ti serve quel gelato.

Il coraggio imprenditoriale insito in questa mission è stato quello di andare, di fatto, contro il mercato, trasformando in nuove opportunità i vincoli determinati dalle convenzioni e dai luoghi comuni. Tanto per fare un piccolo esempio relativo al nostro mestiere di “gelatai”, perché aggiungere coloranti al gusto pistacchio solo per adeguarlo all’immaginario collettivo che lo vuole verdissimo? Proporlo al consumatore in un colore differente, il suo naturale (verde-marroncino), ci ha dato l’opportunità di distinguerci: abbiamo fatto sorgere una domanda nel Cliente e ci siamo così aperti spazi di fiducia, di racconto e di comunicazione nei suoi confronti, nei negozi, sul Web e – dal momento che Grom non compra spazi pubblicitari di nessun genere – soprattutto attraverso i meccanismi del word of mouth e dell’informazione collettiva. Abbiamo scommesso sul desiderio e sulla capacità del WE dei Clienti di supportarci in questa Impresa, di farsi essi stessi Impresa in prima persona. La dimostrazione del successo? Ora, i competitor ci copiano. Al WE non si comanda.

Simili dinamiche di storytelling sono fondamentali anche nei confronti delle risorse e dei collaboratori della nostra azienda, il nostro WE interno: il coraggio di entusiasmare, di coinvolgere, di mettere alla prova, di offrire opportunità, di far sognare, di avere personalità genera, come in un circolo virtuoso, ulteriore coraggio nelle persone. Grom sa che una “grande azienda” non è tale solo per la qualità di ciò che produce, ma anche per l’atteggiamento che assume nella società civile. Vorremmo essere davvero dei “grandi” perché facciamo un buon gelato, ma an-



che perché ogni nostro collaboratore ha un regolare contratto a partire dal primo giorno di lavoro e perché ogni singolo scontrino battuto rappresenta il nostro impegno verso la comunità. C’è anche una terza dimensione del WE nella nostra esperienza: la natura. Il mondo è uno solo, e ce lo stiamo mangiando da sotto i piedi giorno dopo giorno. Non è certo un gran merito, ma nel nostro piccolo abbiamo deciso di dimostrare quanto sia importante fare la nostra parte, perché è venuto il momento di smettere di parlarne e di iniziare a fare. La nostra azienda agricola Mura Mura cura in modo maniacale ogni singola operazione, cercando di adeguarsi al *genus loci* del territorio per produrre solo il meglio, in termini di varietà, qualità e valore, che la sua storia ha da offrire. I nostri negozi fanno la raccolta differenziata: basta plastica, solo carta che proviene da foreste gestite responsabilmente. E, a parte la nobile farina di semi di carrube, nessun additivo al gelato.

Perché la natura ha bisogno di noi. Tutti insieme.



GROM LOVES WORLD



GROM

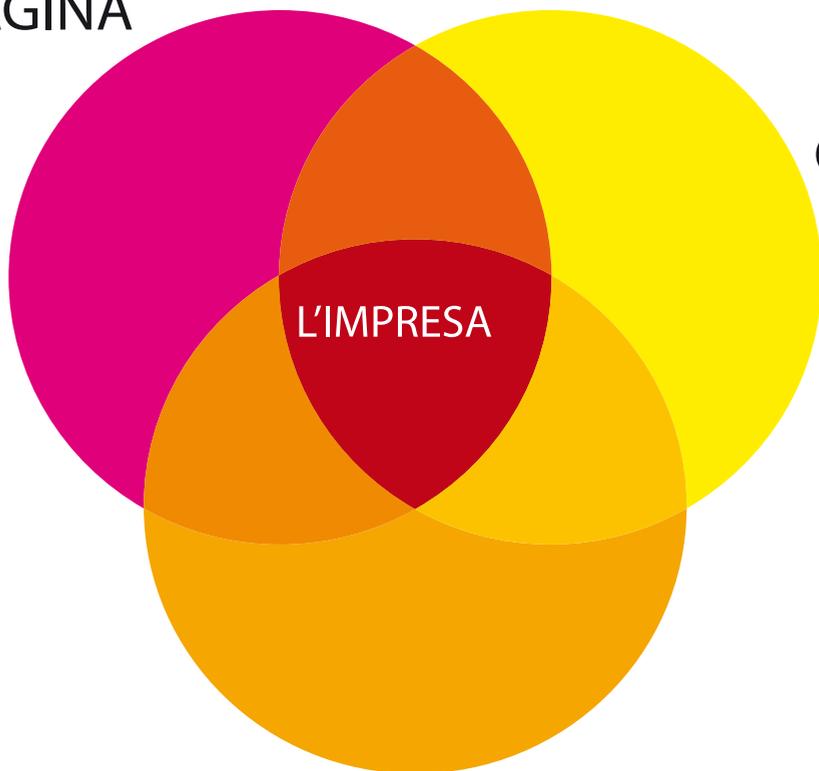


MURA MURA



SCHEDA 2.0

IMMAGINA



CREA

INNOVA

PRESENT APPLI CATIONS

Un mantra è una parola che “genera trasformazione”. I mantra della weconomy sono 3: immaginare, creare, innovare. Alla loro intersezione corrisponde un concetto puro e semplice: l'Impresa. Non l'impresa collaborativa, l'impresa futura, la nuova impresa (tutte sottocategorie vere); ma l'Impresa, punto. Non c'è azienda, grande o piccola, oggi e domani, che possa prescindere da questi 3 we-imperativi. Nelle pagine seguenti, una selezione di strumenti pratici e spunti concreti, maturati sul campo da Logotel, per supportare la trasformazione da impresa a Impresa.



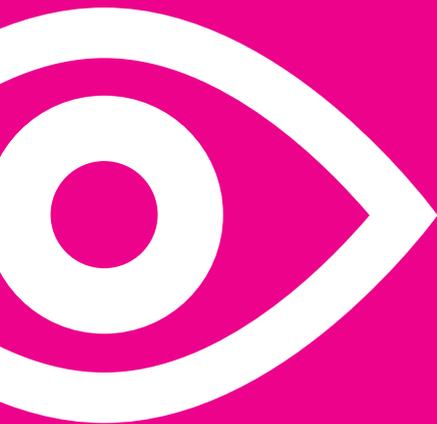
You may say I'm a dreamer,
but I'm not the only one.
I hope some day you'll join us,
and the world will live as one.

John Lennon

WE

**IMA
GINE**

L'Immaginazione Collettiva produce sogni concreti.



Visual telling Vision PARTECIPAZIONE RE
Valori survival kit Alleanze
vicinanza Bottom up Beta version Canali
Storyboard
Futuri Survival kit
alternativi Landscape Vision Responsabilità
Beta version board board
Scenarios manager Valori
Scenaristica visual telling Mood board
Cultura della sperimentazione visual telling
Valori Canali Beta version PARTECIPAZIONE
Network Immagini cult FU
Alleanze Velocità Bottom

NICOLA FAVINI / DG LOGOTEL

IMMAGINARE O SUBIRE?

L'incertezza e l'ambiguità di un paesaggio complesso possono indurre paralisi e impedire la crescita. Il rischio, per chi non intuisce il futuro, è di subirlo. Gli strumenti cognitivi che, fino a ieri, manager e imprese hanno usato per progettare il proprio sono standardizzati e statici, ancorati a regole non più attuali, utili solo a delineare prospettive standard, per aziende senza identità, senz'anima, destinate a sbiadire.

Oggi le imprese devono invece avere l'ardire di cercare nuovi modelli di analisi per interpretare il loro futuro: devono tornare a immaginare. Cosa vuol dire immaginare? Significa vedersi in una nuova storia e visualizzare nuovi perimetri di senso per sé e per la propria impresa.

Immaginare richiede coraggio, creatività, scambio di idee, di visioni, di impulsi progettuali che emergono dal vissuto e dalle speranze delle persone/imprese.

Immaginare richiede di stimolare la partecipazione collettiva (WE) per sperimentare nuove direzioni, per cogliere nuove sfide, per rendere la visione strategica concreta, tangibile, reale.

Immaginare richiede di osare, individuare nuovi scenari, dare forma al futuro, fare il design del futuro.

A black and white photograph of a man with glasses and a beard, wearing a white shirt and a dark tie. He is smiling and looking upwards. He is holding a vintage boombox or cassette player in his hands, which is positioned in the upper left corner of the frame. The boombox has a cassette slot and several control knobs and buttons.

**Il futuro è della
impresa che immagina
collettivamente.**



L'IMPRESA DELLA IMMAGINAZIONE COLLETTIVA

Immaginare è vedere. Non con gli occhi, ma con la testa e con il cuore.

È, in fondo, ciò che ci distingue come esseri umani: la capacità di andare al di là del presente per intuire, proiettare e dare forma alle idee del futuro.

Avere “visione”, dunque. Parola non casuale. Nell'impresa, avere un'immagine forte della direzione in cui si sta andando è il solo possibile vettore di trascinamento e di motivazione delle persone. Un'immagine comune che sia viva, potente e compatibile con quelle di tutti: utile e concreta proprio perché, se le persone la ri-conoscono, possono quotidianamente ricorrere a essa per far fronte a qualsiasi dubbio o problema. “Tirarsi fuori”, nell'immediato come nel lungo periodo. Non solo: contribuire a definirla e ridefinirla di continuo, perché quel luogo in cui “si va” è immaginabile solo collettivamente. Soltanto la cornice, il frameset, è data, dettata (in modalità top-down); l'immagine, come in un caleidoscopio, va “fatta girare” insieme agli altri (WE), colorandola dei contributi degli individui (ME).

È una questione di delega, di responsabilità: il mondo è troppo veloce ed esponenzialmente complesso per poter dire a ogni persona cosa fare ogni minuto, né è possibile affidare ai dogmi delle procedure il compito di prendere le decisioni. Occorre un macromagnete di orientamento, occorre investire (sul)le persone del ruolo di protagoniste di se stesse e dell'impresa tutta. Spingerle a pensare, ad attivarsi, a sollevare obiezioni intelligenti, a scoperchiare il survival kit dell'immaginazione collettiva per scoprire al suo interno il proprio talento e la propria expertise, anche quando questa va contro le regole stabilite.

In questo senso, l'immaginazione collettiva è anche risorsa strategica: chi ha bisogno di costose consulenze esterne quando, in potenza, si ha tutto “in casa”? In fase operativa, ragionare per WE, per network (non uno-uno, uno-tutti o tutti-uno, ma tutti-tutti), scardina i passaggi di collegamento superflui. Chi governa la rete ha meno filtri rispetto al passato: può ricevere 1000 bit di feedback da 1 input dato. Ancor più che della “qualità dal basso” (bottom-up), l'immaginazione collettiva si alimenta della “forza del bordo”: se il vertice della classica piramide gerarchica è disposto a schiacciarsi, a farsi centro di circonferenze inscritte sul medesimo livello (il livello del WE-team), lo scambio di idee e di informazioni con le periferie avviene sullo stesso piano e nello stesso linguaggio. **Il linguaggio delle immagini.**

FUTURI ALTERNATIVI PER L'IMPRESA COLLETTIVA

Per cambiare ci vuole coraggio. Coraggio da vendere. Il coraggio di ripensarsi.

In concreto: individuare il cambiamento, calcolare l'impatto sulla propria attività e reagire di conseguenza, immaginando il proprio ruolo come aziende/imprese e come persone/imprese che scelgono la loro Impresa.

Il coraggio è la più forte motivazione al cambiamento all'interno delle imprese, attraverso la condivisione della visione, la creazione del senso di appartenenza, il lancio di crociate da affrontare insieme (WE), facendo leva sulla valorizzazione del sacrificio personale. Ma come creare coraggio in organizzazioni magari "addormentate da tempo"? Mettendo in campo azioni e programmi ufficiali per esortare le persone a cambiare modo di vedere e pensare, sviluppando la cultura del disimparare per imparare, stimolando la creatività come strumento accessibile e alla portata di ognuno, spronando tutti a sperimentare e sfidare nuove idee (concepirle e misurarle), promuovendo la cultura del rischio, capitalizzando gli errori. Da product manager a category manager a scenarios manager. Nei momenti di virata è necessario avere in mente una rotta chiara (a tutti), ma anche spostare il potere decisionale verso il basso, responsabilizzando e valorizzando il talento dei singoli. Non c'è tempo per immaginare il futuro della propria attività chiusi nei propri uffici da top manager: per dare forma al futuro occorre coinvolgere l'intera impresa.

RAQs (Rarely Asked Questions, ovvero le domande giuste che troppo raramente ci si pone)

Cosa fai per promuovere la creatività e la cultura della sperimentazione?

Cosa ti impedisce di organizzare progetti per sfidare nuove idee?

Lasci spazio e tempo al talento delle persone?

Le responsabilizzi?

Premi solo i risultati positivi?

CLIENTI, PARTNER, CONCORRENTI? IMMAGINA NUOVE ALLEANZE

Nuove regole del gioco: allearsi per emergere. Allearsi per differenziarsi. Allearsi per annullare le distanze.

Il caso Fiat segna la cronaca dei nostri giorni in modo emblematico: nel mercato globale solo chi si coalizza (WE) può rimanere se stesso difendendo il proprio marchio. Nascono progetti con idee forti e identità distinte, figlie di un nuovo modo di gestire la relazione tra imprese. Le aziende non solo si "saldano" tra loro, ma si alleano con i loro Clienti. Assieme ai Clienti creano contenuti, (ri)definiscono prodotti, servizi ed esperienze d'acquisto, costruiscono nuove identità.

Ma non basta. I Clienti si alleano tra loro, per informarsi e per difendersi. Le aziende, di conseguenza, devono garantire qualità e trasparenza. Le imprese (grandi, medie, piccole) diventano costellazioni sul mercato: ampie, flessibili, attrattive.

La parola d'ordine è: ridisegnare con audacia i confini della vendita.

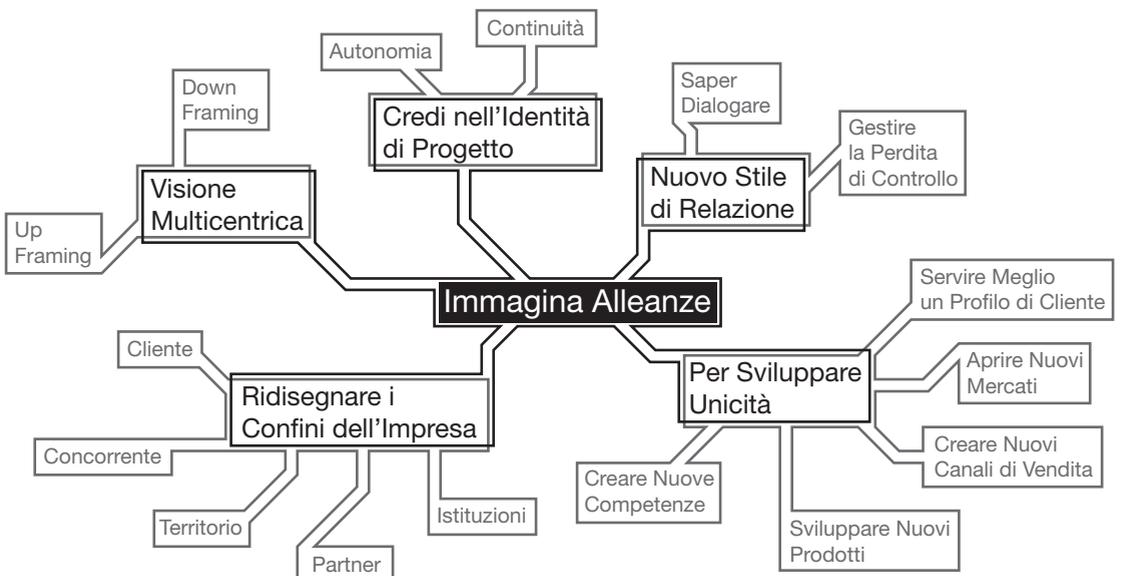
RAQs

Sei pronto (come singolo "ME" e come impresa "WE") a dialogare con altri per realizzare un'idea? A non avere il controllo? A pre-vedere una pianificazione aperta?

A perdere potere in favore dell'alleanza? Ad avere un progetto che svilupperà una propria identità e una propria autonomia? A sviluppare nuovi strumenti gestionali?

Cosa ti impedisce di creare una nuova alleanza?

Gestisci i nuovi mercati con i vecchi canali?



SEI TROPPO LENTO A CREARE NUOVE OPPORTUNITÀ? IMMAGINA NUOVA VELOCITÀ

Capire, decidere, fare. Velocemente. Questo ci impone il mercato. Tanto velocemente che spesso siamo costretti prima a fare, poi a capire cosa succede attorno a noi e, quindi, a decidere una nuova mossa. Quanto più le imprese e le reti di vendita diventano grandi, tanto più sono lente a reagire, a comunicare e aggiornare le competenze interne, a cambiare posizione.

È esattamente per questo motivo che occorre avere il coraggio di cambiare: ri-vedere gli strumenti di analisi, smettere di chiedere alle masse, innovare processi e ruoli interni ed esterni, formare un nuovo stile di management, creare nuovi modelli di relazione e di business. Chi vuole controllare il tempo deve saper affrontare il rischio. Bisogna sperimentare per capire al volo i Clienti, il mercato, la concorrenza, il ruolo delle nuove tecnologie. Prodotti nuovi, in versione beta, semi-lavorati, mai conclusi, sempre in prova, da completare insieme ai Clienti (WE). Il vero scoglio sono i fattori mentali e sociali che impediscono alle organizzazioni di diventare più dinamiche, snelle e leggere. L'auto-bloccaggio delle organizzazioni dipende dalla rigidità dei valori e dello stile di chi le dirige. La provocazione è: siamo sicuri che, per andare più veloci, non sia meglio costruire nell'impresa delle "isole di lentezza"? Se l'impresa si muove in tempo, non avrà mai fretta.

RAQs

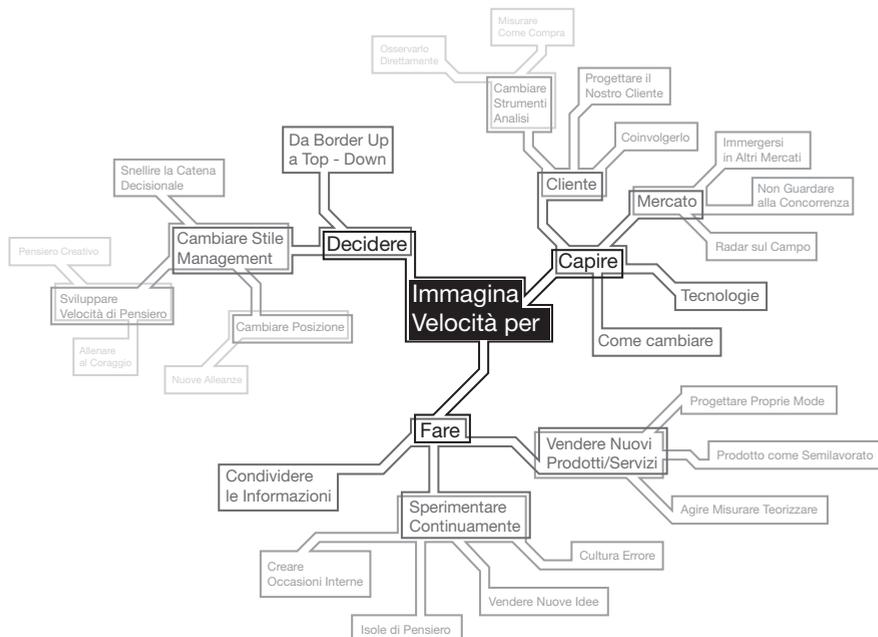
Sei lento (come singolo "ME" e come impresa "WE") ad aggiornare le competenze della

tua impresa? Sei lento a comprendere il cliente (esterno e interno)?

Sei lento a introdurre nuove collezioni di prodotti, servizi ed esperienze?

Sei lento a decidere? Ad ascoltare? A capire cosa ti sta succedendo intorno?

Cosa hai messo in campo per velocizzare la tua impresa?



HAI TROPPI INTERMEDIARI TRA TE E IL CLIENTE? IMMAGINA NUOVA VICINANZA

Le nuove tecnologie hanno modificato radicalmente il nostro modo di pensare e di concepire lo spazio. I Clienti scelgono in un batter d'occhio ciò che sentono più vicino a loro e lo raggiungono con un clic (o con un volo low cost).

La vicinanza del futuro è, per il Cliente, la possibilità di non avere barriere fisiche, mentali ed economiche, così da accedere facilmente a un prodotto, a un servizio o a un'esperienza (qualità accessibile).

E per l'impresa? Vicinanza è avere il coraggio di non perdere contatto con il Cliente, di investire su idee e strumenti per avvicinarlo nuovamente, per conoscerlo e capirlo, per coinvolgerlo (WE), per servirlo al meglio mettendo in crisi i vecchi modelli.

Il vero patrimonio del futuro è la relazione con i propri Clienti. L'industria deve aprirsi al dialogo diretto e creare nuovi scenari con la distribuzione. Il retailer deve correggere la miopia del voler capire a tutti i costi "chi compra cosa" per investire invece sul "chi compra come" e "perché non compra"; innovare cioè il proprio ruolo per essere vicino al Cliente e dare forma (design) a una nuova relazione. L'imperativo è di entrare nel business del Cliente, diventare sempre più "alla mano" o, meglio, "a portata di mano".

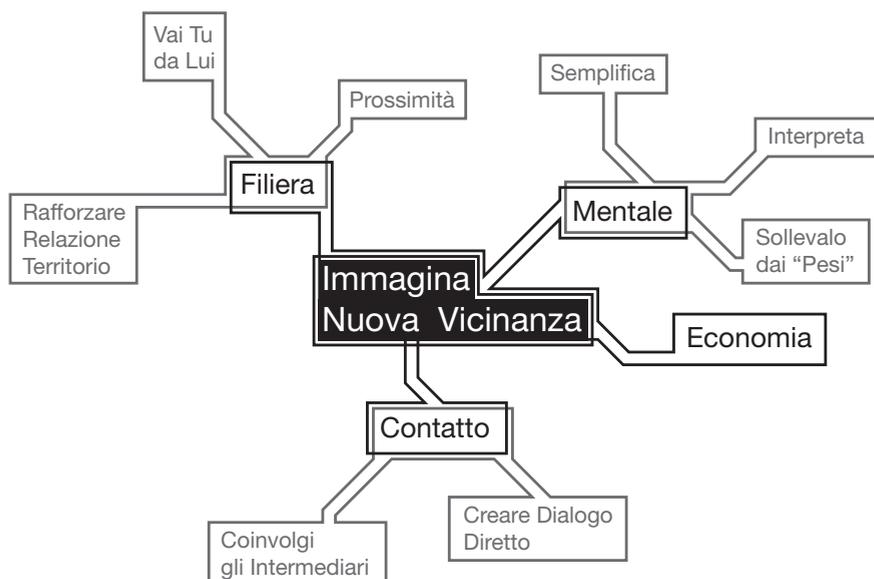
RAQs

Cosa fai per essere vicino al tuo Cliente?

Hai dei canali per dialogare direttamente con lui?

Come gestisci la conoscenza del tuo Cliente attraverso gli intermediari?

Cosa ti impedisce di sperimentare nuove idee per conoscerlo meglio?



I TUOI CLIENTI NON RICONOSCONO IL TUO VERO PLUS? IMMAGINA NUOVI VALORI

Prima di tutto, immaginare valore significa avere valore. Ovvero, “valere”. Dentro e fuori di Noi.

Non basta fare comunicazione per essere riconosciuti: per raccontarsi, le imprese devono anzitutto scegliere quale “Impresa” affrontare e disporre così di un differenziale concreto e attuale da offrire ai propri Clienti, un differenziale coerente alla propria storia passata e alla visione futura da perseguire. Ma non basta: per valere è necessario costruire un percorso di partecipazione e condivisione (WE) con le persone (interne ed esterne) che lavorano e contribuiscono a creare valore per l’impresa, giorno dopo giorno. La strategia migliore è di raccontarsi e farsi raccontare dai Clienti esterni, ma anche da quelli interni.

RAQs

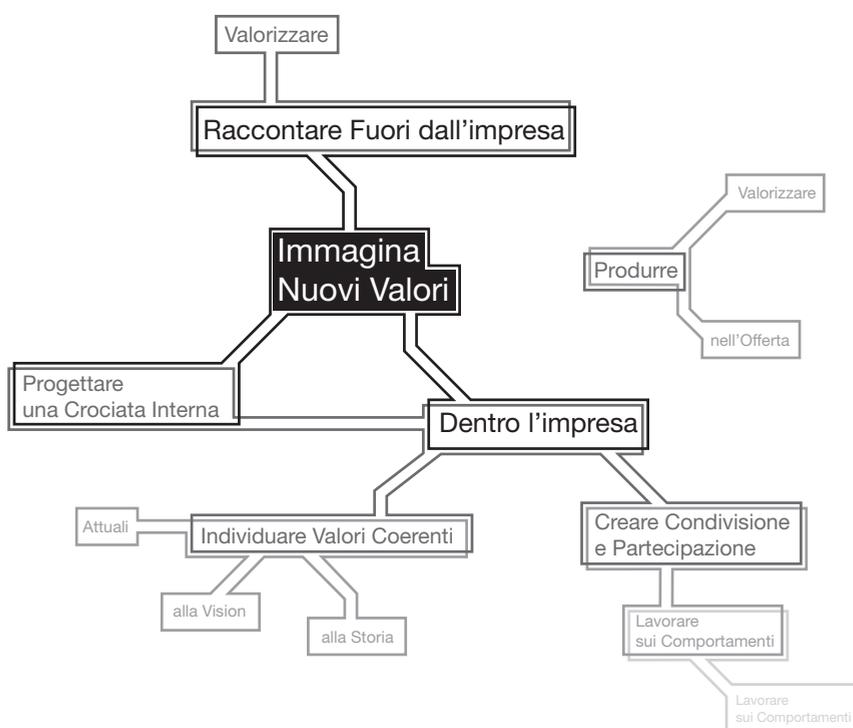
Il Cliente non riconosce la tua impresa o non riconosce il suo valore?

La tua impresa ha veramente un plus da vendere?

Il plus è al passo (o meglio, avanti) coi tempi o è passato di moda?

Sai come valorizzarlo e raccontarlo?

È una scelta solo del top management o è condivisa e sentita da tutta l’impresa?



GESTISCI I NUOVI MERCATI CON I VECCHI CANALI? IMMAGINA NUOVI CANALI

Nuovi mercati richiedono nuovi canali di relazione e di vendita.

Per raggiungere nuovi Clienti e Clienti nuovi, nel modo e nel momento giusto. Le “linee di fuga” della vendita sono sempre più numerose. Da una parte, i canali “leggeri”, virtuali, temporanei e mobili. Dall'altra, canali tradizionali più specializzati e concreti, da valorizzare e innovare. Dall'altra ancora, canali ibridi fatti di nuove alleanze.

La parola d'ordine è sperimentare nuove condizioni per suscitare, gestire e mantenere l'attenzione del Cliente.

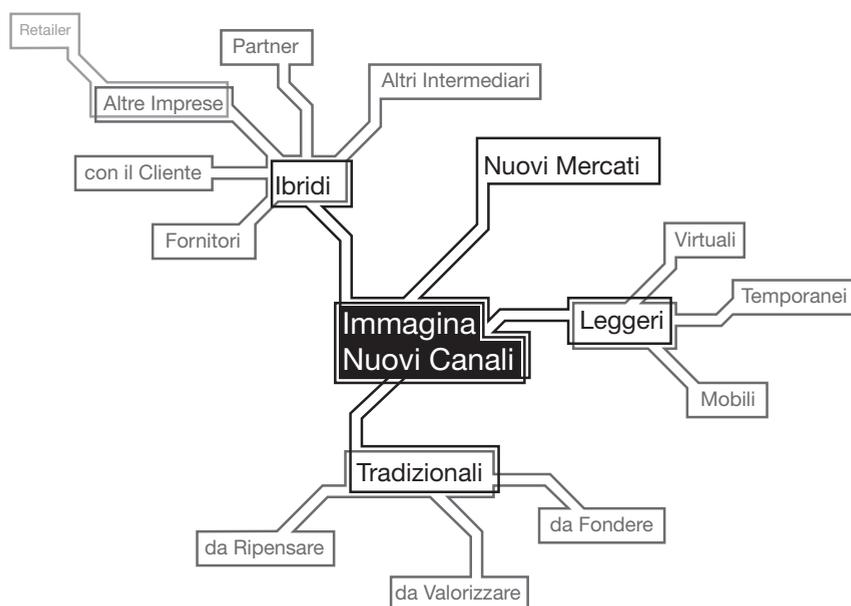
RAQs

Cosa ti impedisce di immaginare nuovi canali di vendita?

Hai pensato di “ri-pensare” il tuo canale di vendita tradizionale?

Nella tua costellazione del valore, sei sicuro che nessun attore possa diventare un tuo canale di vendita?

Il Cliente potrebbe diventare un tuo canale alternativo?



DARE FORMA AL FUTURO WE

Coinvolgere un'intera organizzazione nella progettazione (e, quindi, nella responsabilizzazione) del proprio futuro non è facile. Occorre supportare la visualizzazione collettiva, ovvero supportare l'immaginazione con la creazione di immagini forti, simboliche, emotive, "cult", che abbiano la forza di rendere tangibile il nuovo futuro. Occorre fare il design del futuro, ovvero dargli forma. Immagin-Azione.



La scenaristica

È uno strumento che serve a rendere tangibili possibili futuri dell'impresa, a supportare l'immaginazione dei manager con visualizzazione e presentazione di sintesi dei risultati sotto forma di immagini e mappe argomentative.

La scenaristica è un ambito disciplinare che appartiene alle scienze sociali ma anche alla cultura del progetto, che lavora su variabili non numeriche o statistiche, ma di progetto, che si basa cioè sulla capacità di avere una visione di sistema e un approccio su più dimensioni.

Il visual telling facilita:

la comprensione di sistemi complessi da parte di una molteplicità di attori;

la coordinazione dei membri del gruppo di lavoro;

l'orientamento rispetto al sistema.



Landscape Board e StoryBoard

Strumenti usati per supportare l'immaginazione, per dare forma alle diverse alternative tra cui un'impresa può scegliere e che un Cliente utente può vivere (storia dell'esperienza); sono modalità di visualizzazione che devono rendere chiara, comprensibile e, quindi, condivisibile "la visione del progetto, la motivazione a sviluppare il progetto e le proposte" (Manzini-Jégou).

Il Landscape Board lavora con immagini, mentre lo StoryBoard lavora per sequenze.

WE IMAGINATION GALLERY

Open-imagination:
trasformare l'intelligenza collettiva
in immaginazione collettiva.
Per immaginare il futuro
sulla base di scenari condivisi.

Da raccogliere pareri a raccogliere scenari.

L'impresa WE

coinvolge la comunità
in tutti i processi
immaginativi.

L'impresa WE

per immaginare si
concentra sulla qualità
dell'interazione e
sulla collaborazione
con la folla.

L'impresa WE

immagina
attraverso i canali
di networking
e lo scambio di input.

Perché in futuro
gli scenari migliori
nasceranno border-up.

Casi simbolici in 13 (+1) tweets

1 CREATIVE COMMONS

Alcuni diritti riservati: il modello di copyright che ha rivoluzionato la conoscenza. Share, remix, re-use: legalmente. Bastava immaginarlo.



2 YAMMER

Microblogging d'impresa: potenziare l'immaginazione in azienda con lo strumento dei social network, per team di lavoro realmente connessi.

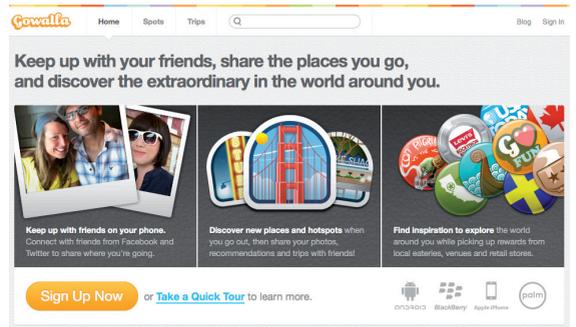
3 MEETUP

Da Internet ad Outernet: il network globale di network locali che aiuta le persone a incontrarsi, per fare, imparare, cambiare qualcosa.



4 GOWALLA

Come girare il mondo nell'era degli smartphone: un passaporto virtuale che permette di condividere info, consigli ed esperienze di ogni viaggio reale.



5 GLOBE FORUM

Il motto è: crowdsourcing the future. Progetto svedese che pone l'immaginazione collettiva al servizio di un mondo/mercato più sostenibile.

6 FUTURE CHALLENGES

La piattaforma della Fondazione Bertelsmann dedicata alla discussione di idee e best practices sui megatrend delle sfide contemporanee.

7 CLIMATE COLLABORIUM

MIT chiama, WE risponde: salvare il mondo dai cambiamenti climatici è questione di immaginazione. Teorie e pratiche da sviluppare. Insieme.

Experiment #1: FREE SPACE Trial #1: What will you do when space is as cheap and accessible as the Web is today?

9 THE SIGNIFIC LAB

Laboratorio pubblico promosso dall'ITFF per co-progettare e giocare tutte le carte delle prossime frontiere di scienza e tecnologia.

8 OILPROJECT

Liberi di imparare: free e-learning partecipativo per la divulgazione di una conoscenza aperta e gratuita su temi di attualità e innovazione.

10 FALLEN FRUIT

Ovvero: come partendo dalla mappatura degli alberi da frutto sul suolo pubblico di L.A. è possibile generare (eco)comunità creative locali.

11 GLOBALVOICES

Blogger di tutto il mondo, unitevi: aggregatore e (auto)organizzatore di voci e contributi internazionali dai citizen media di ogni paese.



Search **Countries** Topics Contributors Photos Video

Agriculture Arts & Culture Breaking News Business Children Cyber-Activism Development Diaspora Disaster Economics Education Elections Energy Entertainment Environment Ethnicity Film Finance Food Freedom of Speech Gender Governance Health History Human Rights Humanitarian Humor Ideas Indigenous Industry International Relations Internet & Telecoms LGBT Labor Language Law Literature Media Music Photography Politics Protest Racism Refugees Relief & Rescue Religion Science Software & Tools Sport Technology Travel War & Conflict Youth

Special topics

About GVO Announcements Blogger News Blogger Profiles Books CSR Conversations for a Better World CV Contributor Profiles GV05 Summit CVDelhi2006 Human Rights Video Olympics Organizations Participant news Projects Resources RuNet Echo Schedule update Technology for Transparency Network The Future of ICT for Development Tools United Nations

Posts with Photos Video

12 SOCIALDESIGNSITE

Mission: non possiamo non cambiare il mondo. Non-profit per la diffusione consapevole del social design in progetti di varia natura.

WELCOME TO THE SOCIALDESIGNSITE.COM

WE CANNOT NOT CHANGE THE WORLD FOSTERING A DISCOURSE ON SOCIAL DESIGN

ABOUT US MULTIMEDIA KNOWLEDGE NEWS

search socialdesignsite

BROWSE PROJECTS BY NAME KEYWORD UPLOAD PROJECT LOGIN

COLECTIVO ALIADOS

Colectivo Aliados dedicated to promote social design, and aims want to establish anetwork of people who want to give their opinion about social problems.

Colectivo Aliados was launched in april 2003 with the first project "Aliados vs Aliados" to protest about the invasion in Iraq. In this first project we received about 80 posters and did the web distribution by e-mail and continue with other social projects in the same way, everybody who wants to participate can submit artwork and the collective distributed it in several ways.

The social design manifest:

- The design is not a tool for ego-self-promotion.
- The design is not art, although it takes several of their languages.
- The design of communication is not restricted to advertising.
- The social design is a way of bringing solutions space object and communication to the real problems without waiting for their utility.
- The design solutions should not be the result of aesthetic fashion or the whims of the designer formal, but the real needs of each project.
- The designer must work with the procedures more environmentally friendly and sustainable within its power.
- The design must take into account the possible uses that can make its products persons with different abilities.

my STARBUCKS IDEA

GOT AN IDEA? VIEW IDEAS IDEAS IN ACTION

Popular Ideas Recent Ideas Top All-Time Comments

Hi there, Sign In to make a comment. Share Follow on Dribbble

Ideas so far

Recent Ideas

View Category: [All]

No Tipping at Target Stores?

Posted on 9/3/2009 9:22 AM by zanavey

After ordering a coffee I asked the girl where her tip jar was and she told me that she is not allowed to accept tips at that branch due to Target's policies. I think these employees work just as hard as the independent branches and they should be allowed to accept tips just like everyone else.

Comments [2]

coffee coupons for Starbucks lovers

Posted on 9/3/2009 4:37 AM by vicible

20% off coupons for Labor day, Friday holidays Yumm

Comments [0]

Some refreshing ideas for kids

Posted on 9/3/2009 4:42 AM by church66

In this day of overweight kids, lets have some less fatty and more fruity drinks for them. I make a fruity smoothy that has my niece and nephews begging me to make them. They are easy inexpensive and best of all healthy. I also make some other drinks for them that they love.

P2P Foundation

The Foundation for Peer to Peer Alternatives

Main My Page Members Videos Forum Groups Blog

your daily fix of entrepreneurial ideas

Springwise.com

Home Ideas by Industry Newsletter About Advertise Contact Tip us! Tell a friend

ONE OF THE WORLD'S LEADING SOURCES OF NEW BUSINESS IDEAS, POWERED BY A NETWORK OF 8,000+ SPOTTERS

Search Springwise

Yahoo! Mail for Mobile. Don't miss out.

About Springwise

Springwise and its network of 8,000+ spotters scan the globe for smart new business ideas, delivering instant inspiration to entrepreneurial minds. Time to start the next big thing!

Sign up!

Don't miss a single new business idea. sign up for our newsletter

Canada rewards public servants for cost-cutting ideas

13 MY STARBUCKS IDEA

Uno dei primi casi (lanciato nel 2008) di idee community-powered per immaginare e migliorare prodotti e servizi della nota multi del caffè.

RISORSE (PER SAPERNE DI PIÙ)

P2P FOUNDATION
SPRINGWISE



If you have an apple and I have an apple and we exchange apples then you and I will still each have one apple. But if you have an idea and I have an idea and we exchange these ideas, then each of us will have two ideas.

George Bernard Shaw

WE
CREATE

La Creatività Collettiva produce idee esponenziali.



Brainstorming
Cervello
di cervelli

Urgenza

IMPRESA CREATIVA

Design
Potenziale

Avanguardia

Crowdsellers

Energia

Avvocato
dell'Angelo
Outdoor
per la mente

Governance

Talento
Pensiero laterale
Sospensione
del giudizio

Up & down
framing

Problem solving
Cervello
di cervelli

Up & down
framing
Avvocato
dell'Angelo
Metodo

Potenziale

Design

Mappe
mentali

Avvocato
dell'Angelo

Pensiero laterale

Frustrazione
come
antidoto

Urgenza

Energia

Incubatori
di scenari

Cervello
di cervelli

Urgenza

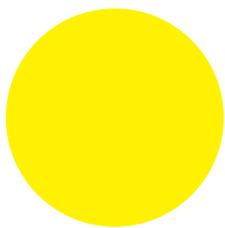
Crowdsellers

IMPRESA
CREATIVA

Frustrazione
come
antidoto

User generated contents

Energia



Laura Bartolini / RESPONSABILE FORMAZIONE LOGOTEL

CREARE O COPIARE?

Per affrontare nuove sfide bisogna riscrivere il modo di fare impresa, mettendo in crisi i vecchi modelli. Sì, ma come? Cogliendo l'opportunità di cavalcare la creatività collettiva.

Una creatività concepita non come obiettivo ma come strumento, per dispiegare in campo nuovi sentieri, nuove modalità di relazione con il Cliente, nuovi mercati, nuovi prodotti, nuovi canali di vendita, nuove competenze.

Una creatività più libera, partecipativa, sperimentale, aperta (WE). I molteplici casi inediti di imprese, grandi e piccole, che hanno ripensato l'economia in chiave collettiva dimostrano che la forza di cambiare il proprio business e di diventare imprese sempre più in versione beta, dove il consumatore si fa crowdseller, paga.

Una creatività che esprime un modo inedito di pensare l'economia, basato non solo su strategie di mercato imposte dall'alto, ma sulla creazione di nuove opportunità di business nate dal dialogo tra il management e i consumatori-utenti finali (come accade per gli user generated contents dei social network). D'altra parte, le imprese realmente creative sono, al momento, ancora poche: c'è chi non si rinnova perché non crede nel WE, e c'è chi vorrebbe farlo ma non ci riesce, perché non guida il processo creativo assumendosi rischi aziendali (lavora cioè con processi spot e non continui). Essere o divenire imprese creative significa quindi governare la creatività e gestire l'emergente libertà di spazio e di intervento delle persone, attraverso un approccio di up & down-framing continuo.

**Il futuro è della
impresa che crea
collettivamente.**





COME INNESCARE LA CREATIVITÀ COLLETTIVA

Ultimamente, anche sulla carta stampata, si sente sempre più parlare dell'Avvocato dell'Angelo, termine coniato da Hubert Jaoui. In sintesi, tutte le volte che sospendiamo un'opinione, un giudizio, una critica nei riguardi di una persona, dei suoi pensieri o delle sue proposte, dei suoi pareri e suggerimenti, e ci concentriamo per poterla ascoltare, bloccando ogni nostra forma di protagonismo, noi indossiamo i panni di un Avvocato dell'Angelo. Con questo atteggiamento, e con l'aiuto di uno stato d'animo empatico, si riesce a rendere l'altro, gli altri, creativi.

Come può accadere? Favorendo con domande mirate e alternanze di silenzi e ascolti attivi la fluidità del nostro interlocutore, la sua flessibilità, la sua spinta all'originalità, la capacità di rielaborare le sue idee, di trovare il coraggio di valutare e ridefinire ciò che ha intuito o identificato come possibile fonte di problemi che ostacolano le soluzioni creative da lui stesso proposte.

In azienda, chi chiede alla propria rete di venditori, ai collaboratori, alle persone, di trovare idee innovative, di essere propensi a lavorare in modi più creativi e di pensare a soluzioni alternative deve poi assumere, nel momento in cui domanda che queste gli siano illustrate e raccontate, l'atteggiamento dell'AdA.

Se questa è la soluzione, tutto sembrerebbe facile ed applicabile senza sforzo.

Eppure, la realtà ci testimonia il contrario.

Sappiamo davvero condividere le nostre idee con naturalezza e chiedere con sincero interesse che gli altri lo facciano con noi?

E sappiamo quanto coraggio serve per esporre le nostre eventuali proposte e rimetterle al giudizio altrui? Ci è veramente naturale domandare pareri e valutazioni a persone che, a forza di vedere tutti i giorni, quasi non guardiamo più e che, spesso, non esistono sul piano delle nostre curiosità? Cosa ci deve accadere perché, nonostante i nostri ruoli e le competenze specifiche – nostre e di coloro che ci circondano – ci si possa rendere versatili e aperti all'ascolto di ciò che hanno da proporci le persone che lavorano con noi? Il protagonismo, il narcisismo, il potere del ruolo, il riconoscimento indiscutibile che ci aspettiamo in veste di titolari, amministratori, capi di gruppi, squadre e team, tutto ciò ci rende impossibile indossare i panni dell'AdA, ma in questo modo non siamo produttori di creatività. Al contrario, se dimenticassimo ogni nostra autobiografia sapremmo veicolare la condivisione di idee, trasformandoci in creatori di creatività indotta.

Organizzare momenti di confronto, lanciare gare e concorsi, premiare ciclicamente i collaboratori capaci di idee innovative, chiedere sforzi per trovare soluzioni non ancora individuate dai vertici, aprire le porte a facilitatori, incubatori di nuovi scenari, divulgare articoli, estratti di libri sui temi all'avanguardia, indicando discussioni, tavoli d'incontro, lavori di gruppo, programmando outdoor per la mente e non per il corpo: sono tutti espedienti per creare aziende irrorate di creatività, blocchi al turnover cronico, un clima aziendale stimolante, antidepressivo, decontaminato dalla paura del "non saper gestire il cambiamento" ed essere parte dell'innovazione.

In un concetto: l'impresa creativa (e collettiva) come "cervello di cervelli".

RI LAS SATI

Ricordati che la tensione e la preoccupazione generano paura e sono l'antidoto della creatività.

ESP LORA IL PRO BLEMA

Capisci i confini.

Raccogli tutte le informazioni necessarie, **elimina le informazioni inutili** e metti in relazione le informazioni rilevanti.

Osserva direttamente sul campo la storia del problema, **se puoi sperimentalo**.

Fattelo raccontare dagli altri.

Ricordati che è importante alla fine dell'esplorazione **lasciare decantare** la serie di intuizioni e informazioni raccolte.

PRE PA RATI

Scegli o imposta un **metodo di lavoro**: tempi, attività e regole, con il fine di evitare conflittualità e pre-giudizi castranti (allineare il team nelle diverse fasi ad avere la stessa metodologia creativa).

Verifica di aver coinvolto **le persone giuste**, anche quelle che non sanno niente del tema.

Scegli la "**scena dove lavorare**" dentro o fuori l'ufficio, basta che sia stimolante, piacevole e funzionale.

GENERA E CONS OLIDA LE IDEE

Riformula il problema.

Esci dal recinto: guarda oltre, in altri settori (Copia e incolla).

Lavora per provocazioni: rovesciare, esagerare, distorcere, ingrandire, semplificare, "**stretchare**" la realtà.

Favorisci la casualità: mescola gli ingredienti e trova nuove combinazioni.

Parti dalla fine e racconta una nuova storia.

Cambia la sequenza della storia.

Usa una metafora per trasferire e consolidare le tue idee (concept).

Lavora con le mappe! Disegna mentre parli o discuti con gli altri, e via via aggiungi i concetti.

SALVA LE IDEE

Raccogli e sistematizza le idee cestinate per trattenere il loro valore creativo, utile a nuovi processi di incubazione.

Una volta consolidate, **mettitele alla prova**.

A parole: applica sistemi di valutazione critica.

SFIDA LE IDEE

Con i fatti: sperimentale sul campo.

Proteggi l'idea selezionata ed evita che la troppa mediazione aziendale la trasformi fino ad annullare il suo valore creativo.

I PILASTRI DEL PROCESSO CREATIVO

"Creatività è unire elementi esistenti con connessioni nuove, che siano utili". Henri Poincaré

Le categorie di "nuovo" e "utile" radicano l'attività creativa nella storia e nella società: il nuovo è relativo al periodo storico in cui viene concepito, l'utile è connesso con la comprensione e il riconoscimento sociale.

Nuovo e utile illustrano adeguatamente l'essenza dell'atto creativo: un superamento delle regole esistenti (il nuovo) che istituisca un'ulteriore regola condivisa (l'utile). Individuano anche le due dimensioni del processo creativo, che unisce disordine e ordine, paradosso e metodo, ispirazione e disciplina, libertà e "governance".

Questa, d'altra parte, è l'essenza del concetto di "design" (nella sua accezione più ampia possibile: design di prodotto come design di esperienze, di processi, di futuro): nel mondo anglosassone, il design è considerato una "applied art", un'arte applicata, per distinguerlo dalle "fine arts", le arti pure. Arte applicata in quanto bella e utile, rispetto all'arte pura in quanto bella ma fine a se stessa. Di nuovo: creatività come strumento, non come obiettivo.

Perché la creatività non è un lusso: è una necessità.

Dal libro di Hubert Jaoui "L'intelligenza creativa", scritto con la collaborazione di Isabella Dell'Aquila, organizzatrice del Festival della Mente di Sarzana:

Per gli autori è fondamentale che le idee dei collaboratori vengano accolte, ascoltate attentamente e attivamente, valorizzate, perché "un buon manager è colui che scopre in ciascun collaboratore i fattori specifici che lo motivano per indirizzarlo verso gli obiettivi aziendali".

La creatività, secondo Jaoui, poggia su tre pilastri, e cioè il talento, il metodo e l'energia:

Il talento è l'insieme delle risorse che possediamo, le capacità che mettiamo in gioco quando realizziamo un'attività; il talento è dato da quell'universo di possibilità e potenzialità che utilizziamo per raggiungere i nostri obiettivi, per comunicare efficacemente con gli altri, per sviluppare relazioni sane e durature.

Il metodo è la struttura comportamentale, l'insieme delle azioni che permettono al nostro talento di dispiegarsi e concretizzarsi.

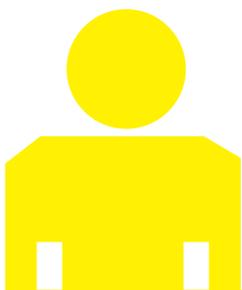
L'energia è la fonte della volontà con la quale perseguire lo scopo che ci siamo prefissi; è quel flusso di pensieri e di emozioni che si incanala verso un obiettivo.

Jaoui è quindi interprete di un approccio al processo creativo molto diverso da quello anglosassone e americano in particolare, nel quale l'attività è focalizzata sulla risoluzione di problemi specifici o il raggiungimento di obiettivi. Il brainstorming nacque proprio con questa finalità, e cioè facilitare il processo di produzione di idee nei gruppi di lavoro. Secondo Jaoui, invece, non è questa l'esigenza principale di noi latini, che abbiamo una certa naturalezza nel campo creativo, al contrario di altri popoli che dimostrano maggiore facilità nelle attività organizzative rispetto a quelle ideative.

Il modello statunitense della creatività è basato sulla ricerca e la "cura" del sintomo, mentre quello europeo, proposto da Jaoui, considera la creatività come uno stile di vita, un modo di vedere e di intendere la realtà, uscendo dagli schemi consueti di pensiero non soltanto quando è necessario per le esigenze aziendali e di problem solving, ma vivendo la creatività come energia interiore capace di migliorare complessivamente la qualità della propria vita.

TUTTI POSSIAMO ESSERE CREATIVI (ME)

CHI



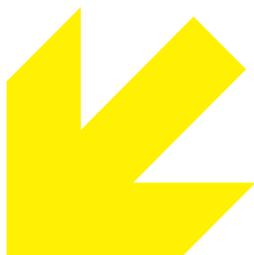
Essere creativi non è, romanticamente, un dono esclusivo, ma una potenzialità innata in tutte le persone:

PERSONE CHE HANNO UN POTENZIALE DICHIARATO (I "RI-CONOSCIUTI")

PERSONE CHE SANNO DI POTERLO ESSERE MA NON NE HANNO L'OCCASIONE

PERSONE INCONSAPEVOLI CON CREATIVITÀ DORMIENTE

COSA



Essere creativi significa vivere uno stile di pensiero votato alla sperimentazione di soluzioni, idee e strade alternative a quelle abituali:

ESPERIENZA IN CAMPO (EXPERTISE)

AUTOMOTIVAZIONE AL FARE (ORIENTAMENTO AL PROGETTO)

PASSIONE + ABNEGAZIONE (ORIENTAMENTO AL SACRIFICIO, ALTA DEDIZIONE)

COSTANZA

LIBERTÀ PER ESSERE PROATTIVI (INTERPRETAZIONE DELLE REGOLE)

INSIEME POSSIAMO ESSERE PIÙ CREATIVI (ME + ME = 2ME WE)

COME ?

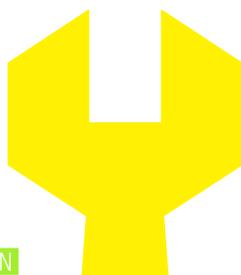
**Essere creativi è un potenziale
da allenare:**

PRENDENDO COSCIENZA DEI MECCANISMI MENTALI

SPERIMENTANDO PROCESSI E TECNICHE FINALIZZATI ALLA CREATIVITÀ COLLETTIVA:

PROCESSI: RICONOSCERE LE FASI DELLA MATURAZIONE DI UN'IDEA

TECNICHE



IL BRAINSTORMING DI ALEX OSBORN

IL PENSIERO LATERALE E LA TECNICA DEI SEI CAPPELLI DI EDWARD DE BONO

LA SINETTICA DI WILLIAM GORDON

IL PAPSA DI HUBERT JAOUÏ

LE MATRICI DI SCOPERTA DI ABRAHAM MOLES

IL TRIZ DI GENRICH ALTSHULLER

LA BISOCIAZIONE DI ARTHUR KOESTLER

LA MAPPA MENTALE DI TONY BUZAN

E ALLORA PERCHÉ, SE TANTI CI PROVANO, POCHI CI RIESCONO?

C'è chi non lo fa

(l'impresa che "non ci crede"):

PER RIGIDITÀ MENTALE

("non ti ascolto", "sì, ma ho sempre fatto così", "figurati se mi metto a rivedere l'organizzazione dell'azienda"...)

PER FISSITÀ FUNZIONALE, CHE NON PERMETTE DI VEDERE IL CAMBIAMENTO

PERCHÉ SI ALIMENTANO L'AUTOCENSURA E IL PREGIUDIZIO

C'è chi prova a crederci ma

non ci riesce fino in fondo:

**PERCHÉ L'IMPRESA NON GOVERNA
CORRETTAMENTE IL PROCESSO**

(non disegna e non visualizza il percorso alla conquista dell'idea creativa)

**PERCHÉ CONDIVIDE IL CONTENUTO DELL'IDEA
CREATIVA MA NON SA COMUNICARE LA SFIDA, L'URGENZA**

(quella che saprà muovere il sacrificio)

**PERCHÉ MEDIA E "COMPROMETTE" TALMENTE TANTO
CHE FINISCE PER PERDERE O DEPOTENZIARE L'IDEA**

PERCHÉ NON DÀ SPAZIO ALL'INCUBAZIONE

(capire perché un'idea non ha funzionato, per creare nuovamente)

**PERCHÉ NON GESTISCE LA FRUSTRAZIONE CHE IL PROCESSO
CREATIVO, INEVITABILMENTE, PORTA SEMPRE CON SÉ**

Ma la frustrazione è anche un antidoto:

**PERCHÉ, NEL PROCESSO CREATIVO, ESSA È COMUNQUE
PARTE DELLA SPERIMENTAZIONE**

**PERCHÉ, DENTRO IL TESSUTO DELLA CREATIVITÀ,
LA FRUSTRAZIONE ESPRIME LA CAPACITÀ DI TRATTENERE L'IDEA ILLUMINANTE**

GOVERNARE LA FRUSTRAZIONE SIGNIFICA, QUINDI, GOVERNARE LA CREATIVITÀ



WE CREATIVITY GALLERY

Open-creativity:
trasformare l'intelligenza collettiva
in creatività collettiva.
Per creare soluzioni
sulla base di progetti condivisi.

Da raccogliere pareri a raccogliere progetti.

L'impresa WE
coinvolge la comunità
in tutti i processi
creativi.

L'impresa WE
per creare si
concentra sulla qualità
dell'interazione e
sulla collaborazione
con la folla.

L'impresa WE
crea
attraverso i canali
di networking
e lo scambio di input.

Perché in futuro
le idee migliori
nasceranno border-up.

Casi simbolici in 13 (+1) tweets

1 **KICKSTARTER**

La più preziosa iniezione di concretezza alla creatività:
fondi all-or-nothing per progetti condivisi in un hub di talenti internazio-
nali.



2 **USERVOICE**

Per l'impresa che vuole dare voce ai migliori creativi: la community dei
propri Clienti. Quando il customer feedback entra in azione.

3 IDEAS CULTURE

In Australia si fa così: posta una sfida creativa entro le 16. Alle 10 del giorno dopo una rete di Ideas Agents l'avrà risolta via Twitter.

The screenshot shows the homepage of Ideas Culture. It features a navigation bar with 'Ideas Blog', 'Corporate Speaker', and 'Resources'. The main content area is divided into three columns: 'Ideas WHILE you sleep' (Put our global team of Ideas Agents to work generating ideas while you sleep), 'Ideas WITH you' (Our Ideas Facilitator works with you to coax your company's next big idea from your team), and 'Ideas VIA you' (We'll provide you with team-building & idea-starting techniques you can use with your team). Below this is a 'Welcome to Creative Thinking and Ideas' section with a list of clients and a 'Get ideas in a jiffy from the newsletter' sign-up form.

4 IDEACONNECTION

Compagnia canadese di problem solving condiviso: un ThinkSpace di genialità tecnologica a disposizione delle Fortune 1000 (ma non solo).

The screenshot shows the IdeaConnection website. It features a navigation bar with 'Login | Register' and a search bar. The main content area is divided into four columns, each with a globe icon and a title: 'Open Innovation: Solve Your R&D Challenges', 'Find a Technology', 'Open Innovation Resources', and 'Solve Problems for Pay'. The background is a blue molecular structure.

The screenshot shows the Atizo website. It features a navigation bar with 'Start', 'Projects', 'Products', and 'About Atizo'. The main content area is divided into three sections: 'Your idea counts!' (Sign up now for free. It's that simple to engage a complete innovation department. Arrange an online meeting.), 'Be accessible everywhere on your land line!' (Read more about Dorothea Ditz's idea for the Swisscom project «Home Services».), and 'What companies trust in Atizo?' (with a logo for 'DIE POST').

5 ATIZO

Piattaforma svizzera di open innovation per ampliare online il cerchio della community d'impresa per lo sviluppo di nuove idee creative.

The screenshot shows the RedesignMe website. It features a navigation bar with 'Place Challenge' and a search bar. The main content area is divided into two sections: 'Logo design & corporate identity' (Get your logo designed by 5180 designers! On RedesignMe.com you can let thousands of international designers design a logo for you.) and 'Choose from several entries!' (Place an assignment (we call this a Challenge), Our community sends in designs (we call these Redesigns), Choose the best, reward them and use the results). There are also examples of logos designed, including 'ABN Expert i', 'Das LAB', and 'Poedert'.

6 REDESIGNME

Community (oltre 5000 creativi) con base in Olanda per logo design, generazione idee, techno-innovazione e co-creation custom platforms.

7 IDEA TRE60

Caso italiano (Fondazione Accentre) di social innovation media per condividere, concorrere e sostenere idee in forum pubblici/privati.

9 ZOOPPA.COM

Anche la pubblicità diventa collettiva: le aziende lanciano i brief (e buzz virali), la community crea le campagne (e guadagno per sé).

8 TCHIBO IDEAS

La catena di caffè tedesca promuove un luogo collettivo per discutere (premi in palio) idee e soluzioni per semplificare la vita quotidiana.

10 EDGE AMSTERDAM

Da crowd a elitesourcing: piattaforma on/offline per mettere all'opera i migliori talenti creativi internazionali per le reti di Clienti.

11 TELECOM WORKING CAPITAL

Il progetto Telecom a sostegno della (giovane) creatività imprenditoriale a tema 2.0, per incubare innovazioni e farne da idea realtà.

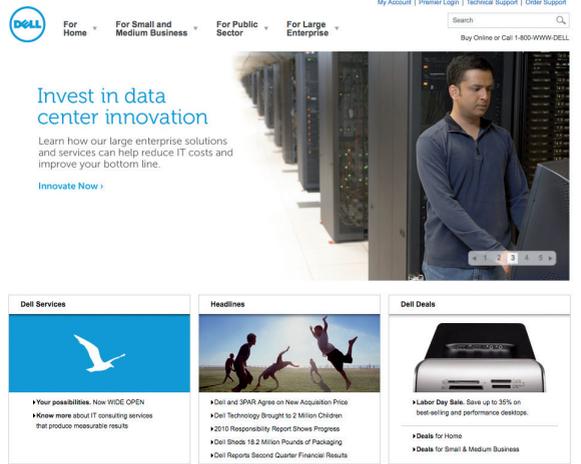


13 IDBEER

Come farsi una birra, etichetta compresa, tutto online: si progetta la label personale con un semplice design tool, si ordina, si beve.

12 DELL IDEASTORM

Dove (dal 2007) "regnano le idee": il colosso informatico ospita Storm Sessions creative. Quasi 15000 idee, di cui oltre 400 implementate.



RISORSE (PER SAPERNE DI PIÙ)

OPENP2PDESIGN
SHAREABLE



Software is like sex.
It's better when it's free.

Linus Torvalds

WE
**IN
NOV
ATE**

L'Innovazione Collettiva produce risposte condivise.

Team Shaping Intelligence distribuita Ego-emozioni Processo collettivo Lato B Dinamiche sociali Scivolo pratico Co-progettazione Lato B Socialware Border Up Scivolo pratico Socialware Dinamiche sociali Attività Team Idee Geografia dell'impresa Sistemizzazione Imbuto Strumenti Energia

WE DESIGN PROCESS

Team Shaping Intelligence distribuita Ego-emozioni Processo collettivo Lato B Dinamiche sociali Scivolo pratico Co-progettazione Lato B Socialware Border Up Scivolo pratico Socialware Dinamiche sociali Attività Team Idee Geografia dell'impresa Sistemizzazione Imbuto Strumenti Energia

Ego-emozioni Strumenti Lanciare sfide Energia collettiva Accompagnare l'innovazione Idee Scivolo pratico Shaping attività

Team Shaping Intelligence distribuita Ego-emozioni Processo collettivo Lato B Dinamiche sociali Scivolo pratico Co-progettazione Lato B Socialware Border Up Scivolo pratico Socialware Dinamiche sociali Attività Team Idee Geografia dell'impresa Sistemizzazione Imbuto Strumenti Energia



CRISTINA FAVINI / RESPONSABILE SALES DESIGN LOGOTEL

INNOVARE O INVECCHIARE?

Innovazione è una parola abusata.

Paradossale, certo, ma possiamo dire di conoscere veramente cosa si nasconde dietro la sua superficie?

L'innovazione è lo scivolo pratico, l'azione dopo aver immaginato e creato la propria sfida.

L'innovazione ha un lato A, visibile (il risultato), e uno nascosto, il lato B: l'insieme delle azioni, il processo, che ha portato a quel risultato. Un processo spesso nascosto e non codificato. Cosa c'è dietro a una nuova offerta, a un nuovo prodotto-servizio, a un nuovo orientamento ecologico o a una nuova soluzione sociale? Come l'impresa ha evoluto la propria organizzazione per promuovere, sviluppare e sostenere l'innovazione nel tempo? Come l'impresa ha convertito il talento collettivo in innovazione collettiva? Perché tutti ne parlano e pochi la fanno?

L'innovazione è un atto che coinvolge tutti gli attori dell'impresa-avventura, dall'ideatore all'imprenditore, dal personale al Cliente-utente, dal sistema-territorio ai fornitori, fino alla società civile tutta. Per questo, è un processo collettivo (WE) da accompagnare con coraggio in tutte le sue fasi, trasformando, se necessario, anche la stessa organizzazione.

**Il futuro è della
impresa che innova
collettivamente.**



INNOVAZIONE COLLETTIVA: WE DESIGN PROCESS

Quanto più frammentati e fluttuanti sono i mercati, tanto più l'organizzazione deve passare dall'hardware al socialware. L'innovazione è una necessità, ma non è più sufficiente che a gestirla siano in pochi o delle divisioni specifiche; questa deve diventare motivazione e tensione creativa che coinvolge tutta l'impresa. Sta proprio alle imprese valorizzare il loro vero capitale, le persone, e accedere alla molteplice intelligenza distribuita. Logotel crede nella confluenza, nella capacità delle imprese di costruire il perimetro su cui attivare e far avvenire lo scambio. Non imprese che lavorano in modalità TOP-DOWN (la classica piramide), ma neanche BOTTOM-UP come succede in Internet e nei social network; la terza via è quella di imprese che si allenano a lavorare in modalità BORDER-UP. Ovvero, imprese che disegnano la linea o la piattaforma di confine dove il management e le proprie persone (intese come Clienti interni, esterni, partner, fornitori...) dialogano e progettano. È in questo spazio che con-fluiscono nello stesso momento punti di vista e vissuti diversi, di importanza strategica per realizzare una crescita al passo con i tempi e per fronteggiare velocemente le cosiddette "onde corte" del mercato.

L'impresa dà l'occasione alle persone di esser-ci, di partecipare al cambiamento, di diventare coolhunter: co-progettisti, co-designer, co-redattori, co-tester, co-venditori. Ma, perché questa possibilità si realizzi, l'impresa deve guidare l'energia collettiva, deve creare fiducia, deve saper ascoltare e dare seguito al dialogo, deve innovare il flusso delle idee e dare forma a un nuovo processo e a una nuova organizzazione del lavoro che direzioni la creatività condivisa. Se non lo fa, rischia molto. Se lo fa e lo fa male, rischia ancora di più.

In Logotel, questo approccio ha una forma e un nome preciso: **"we design process"** o, più semplicemente, **l'imbuto**. Uno strumento che disegna la partecipazione collettiva delle persone, dà forma a percorsi fatti di domande, di momenti e spazi fisici per la condivisione e la progettazione, di concretizzazione delle idee, di sperimentazioni, ma soprattutto accompagna l'energia collettiva nei diversi stati emozionali del ME e del WE.

NON C'È PRODOTTO INNOVATIVO SENZA PROCESSO INNOVATIVO

Cosa vuol dire, realmente, “innovare”?

VUOL DIRE, SEMPLICEMENTE, CREARE “QUALCOSA DI NUOVO” CHE ABBA VALORE PER IL CLIENTE, “QUALCOSA DI DIVERSO” CHE IL CLIENTE SIA DISPOSTO A PAGARE PER AVERE?

Certo, siamo tutti d'accordo che, in questo momento storico, occorra innovare; eppure, mentre tutti lo affermano, solo alcuni ci provano, e ancora meno ci riescono. Non solo, a volte, l'investimento complessivo non paga (in termini di tempo, soldi, energia), ma c'è sempre il rischio che il prodotto nuovo sullo scaffale, il servizio unico, la nuova modalità di assistenza a cui abbiamo pensato alla fine non sia nemmeno proposta dal nostro commesso, o vista (e, ancor più probabile, capita) dal nostro Cliente.

Perché?

Due sono gli alibi.

PERCHÉ L'INNOVAZIONE È IN FUNZIONE DEL TEMPO A DISPOSIZIONE DI UN'IMPRESA.

Il tempo è tiranno e qualsiasi cambiamento deve essere misurato rispetto alla realtà del proprio mercato di riferimento, soprattutto nel settore commerciale: sbagliare i tempi (bruciandoli o, al contrario, diluendoli troppo) comporta inevitabilmente il fallimento.

PERCHÉ L'INNOVAZIONE È IN FUNZIONE ANCHE DELLA DIMENSIONE DI UN'IMPRESA.

L'investimento, non solo economico, ma anche in termini di energia, cambia pesantemente a seconda della geografia dell'impresa: questo spiega perché in Italia sia più difficile per le aziende (di piccola e media dimensione) accedere all'innovazione rispetto alle insegne internazionali, anche se sono più snelle. Governare l'innovazione dell'impresa comporta quindi perseguire, necessariamente, un'innovazione sostenibile e responsabile.

Cosa impedisce alle imprese di innovare?

SONO LE IMPRESE STESSE: IMPRESE FATTE DI PERSONE. E SONO QUESTE PERSONE CHE, NEL CORSO DEL PROCESSO, IMPEDISCONO L'INNOVAZIONE. A MENO DI RAGIONARE, OLTRE CHE SUL LATO A, ANCHE SUL LATO B DELL'INNOVAZIONE.

IL LATO B DELLA INNOVAZIONE



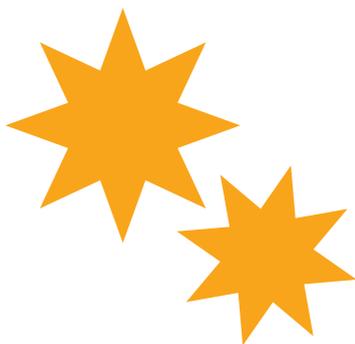
Attività

Quando abbiamo scelto coraggiosamente di intraprendere l'avventura di un progetto, che forse ci aiuterà a migliorare il servizio offerto al nostro Cliente, a uscire dalla morsa del prezzo, è a quel punto che impostiamo le attività, il team e la relazione tra dipartimenti. Ma non è tutto.



Idea

L'impresa deve aspettarsi dai singoli che siano propositivi, supportarli con momenti di formazione o preparazione agli incontri (per risvegliare la creatività potenziale che c'è in ognuno di noi), favorire, all'interno del team, la nascita di un'idea (la scintilla dell'innovazione) e fare in modo di agevolare il suo viaggio nel processo di realizzazione, dando visibilità ai vari passaggi, dal suo concepimento alla sistematizzazione, e salvandola dai troppi compromessi. Ma non è tutto.



Energia collettiva (WE)

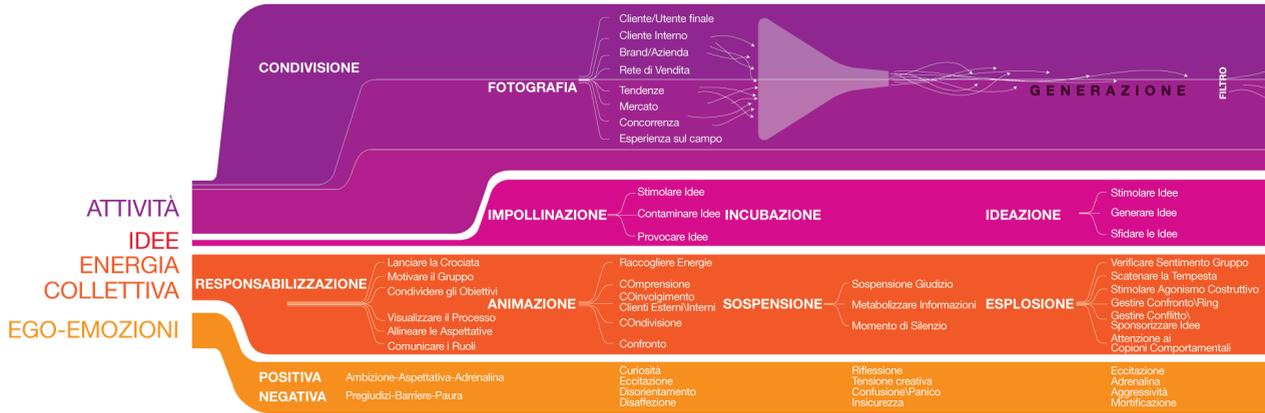
Dobbiamo governare l'energia collettiva, le dinamiche sociali che si scatenano nelle diverse fasi del processo: dalla paura dell'ignoto o il timore di un sovraccarico di lavoro all'apatia, dall'adrenalina alla tensione, dal boicottaggio interno alla stanchezza, dall'eccitazione per i risultati alla frustrazione di dover gestire errori che è naturale commettere in un processo di innovazione, dalla soddisfazione di alcuni allo scoraggiamento di chi non ha partecipato al progetto. Occorre mantenere sempre alta la motivazione. Ma non è tutto.



Ego-emozioni (ME)

Non dobbiamo perdere di vista le ego-emozioni dei singoli, il loro appartenere a un team/impresa: è necessario comprendere e, di conseguenza, gestire il loro stato, che nelle diverse fasi può essere positivo (apertura alla collaborazione, all'ascolto, messa in gioco) o negativo (mancanza di fiducia nel progetto o in chi lo gestisce, demotivazione e apatia...).

10 PASSAGGI CHIAVE PER GUIDARE L'INNOVAZIONE COLLETTIVA



1

Disegnare il processo per comunicarlo e raccontarlo

2

Lanciare la sfida, creare l'urgenza e responsabilizzare le persone

3

Stimolare e favorire la sospensione del giudizio

4

Scatenare le energie, generare idee, supportando con contenuti e formazione



5

Raccogliere e sistematizzare, dando forma al o ai progetti

6

Sfidare le idee/il progetto

7

Sistematizzare e definire il progetto

8

Testare e misurare

9

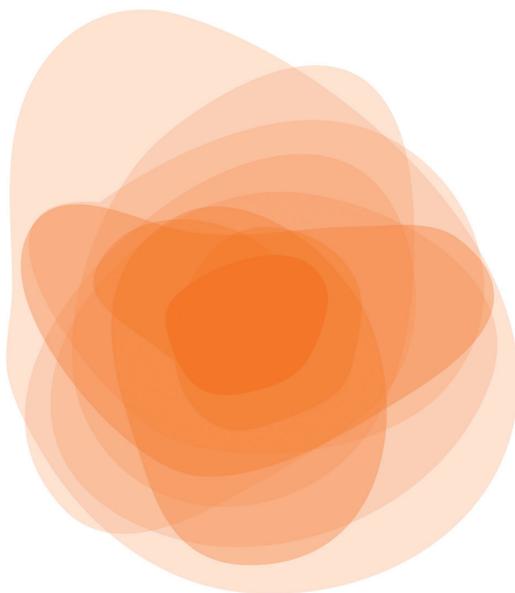
Accompagnare l'innovazione verso il resto dell'impresa

10

Accompagnare l'innovazione verso il Cliente finale

TRAPPOLE

Apatia / Invidia / Potere: paura di perderlo / Supponenza: se pensi di essere bravo sei morto / Resistenza a mettersi in discussione / Ambizione personale e non di progetto / Scarsa attitudine al sacrificio: l'innovazione impone di cadere e di rialzarsi / Mancanza di coraggio in azienda / Mancanza di propensione al rischio / Miopia: scarsa attitudine a immaginarsi nel futuro / Gerarchia: incapacità di cogliere innovazione che viene dal basso / Gerarchia: essere più realisti del re / Tirannia della contingenza: “non ho tempo!” / Confusione: si ignora la vera natura dell'innovazione, che è radicale / Paura della morte: innovare significa far morire ciò che è per rinascere nuovamente / Eccesso di compromesso: si uccide l'idea / Mancanza di leader e di leadership / Cattiva scelta e gestione delle persone / Incapacità di gestire gli stati d'animo del gruppo / Presenza del “sabotatore” / Mancanza di ascolto e comunicazione con il Cliente interno/esterno / Mancanza di comunicazione e interazione nel gruppo / Mancanza di condivisione di obiettivi e risultati / Mancanza di flessibilità / Mancanza di governo dei costi e del timing del progetto / Mancanza di meritocrazia.



REGISTA



ESPLORENTORE



COLLEZIONISTA



SPERIMENTATORE



VISUALIZZATORE



SMAZZATORE



ARTIGIANO



ANIMATORE



WE

REGISTA

Il leader del gruppo: ha carisma, personalità, concretezza e visione di gioco. Detta i tempi, organizza le persone e le competenze interne ed esterne al team.

ESPLORENTORE

Il ricercatore della squadra: indaga nuovi ambiti di lavoro e di sviluppo, "impollina" gli altri e stimola continuamente la loro creatività.

COLLEZIONISTA

Raccoglie le storie dei Clienti, è l'antropologo del gruppo che osserva tutto e tutti. Conosce vizi e virtù del Cliente: non solo "cosa" compra, ma soprattutto "come" lo fa.

SPERIMENTATORE

È il beta tester del progetto: ne sottopone a continua visione e revisione le componenti, trasformando così i rischi di fallimento in opportunità di miglioramento e streamlining.

VISUALIZZATORE

È creativo e ha coraggio di osare, di lanciare nuove idee e di uscire dai paradigmi. Irrequieto e "mobile" per attitudine, è l'indispensabile componente visionaria di un gruppo innovativo.

SMAZZATORE

Il problem solver per eccellenza: intuisce soluzioni e individua varchi negli ostacoli progettuali, aiutando il team a raggiungere la meta finale.

ARTIGIANO

Ha sviluppato nel tempo competenze specialistiche per far risparmiare tempo al team. Che sia un Cliente interno o un consulente esterno, è la memoria storica dei progetti.

ANIMATORE

La persona capace di infondere l'anima al progetto: supporta il team quando c'è bisogno di add-on di entusiasmo e tiene sempre sotto controllo l'umore complessivo.

WE

Il gruppo come entità vincente. Comprende tutti quelli che ruotano intorno al progetto, dentro e fuori l'azienda: Clienti interni, partner, fornitori, Clienti finali.

COME “ACCOMPAGNARE L'INNOVAZIONE”?

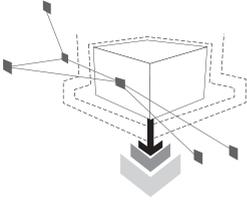
Il processo è fatto di “momenti” che si aprono e si chiudono, se siamo riusciti a prevedere trappole e imprevisti.

L'errore più grande sarebbe quello di sperare che l'innovazione, una volta individuata, “voli” da sola.

L'innovazione è WE, e va accompagnata. L'impresa va informata, motivata, massaggiata: bisogna “incatenare” per scatenare una crociata interna, creando un vero e proprio lancio, gestendo i tempi di comprensione e di metabolizzazione, supportando e allenando i nostri Clienti interni.

Ma non è tutto.

Si riparte per un altro ciclo del processo, quello di sostegno al Cliente esterno, comunicandogli l'innovazione e aiutandolo nel punto vendita.



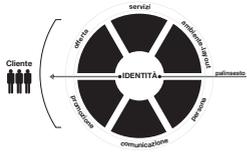
MODELLAZIONE DELL'IDEA



METODO IMBUTO



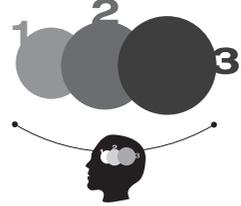
METODO VI.VA.MI.



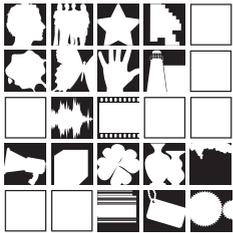
RING BOARD



SALES DRIVER



MAPPA DEI TRE LIVELLI



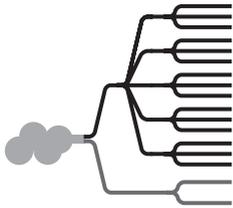
MAPPA DEGLI INGREDIENTI DI INNOVAZIONE



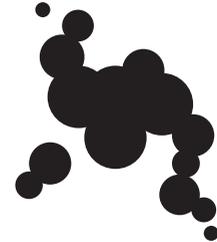
MAPPA EVOLUZIONE



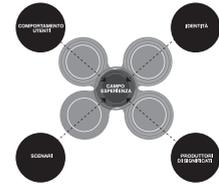
MAPPA DEI LIVELLI LOGICI DI DILTS



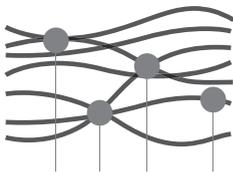
MAPPA CATEGORY



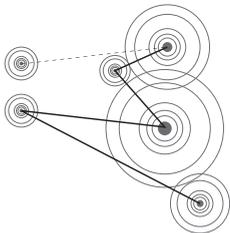
MAPPA HIGHLIGHTS



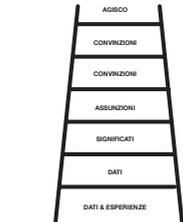
TEORIA DEL CAMPO



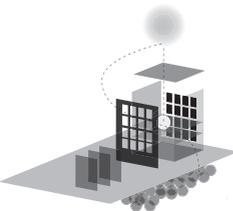
MAPPA CORRENTI



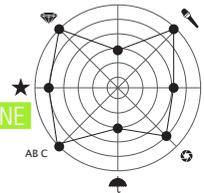
MAPPA FREQUENZE



SCALA D'INFERENZA



MAPPA MODELLIZZAZIONE IDEA



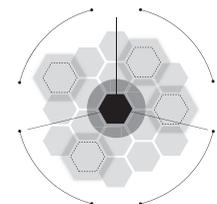
MAPPA STORETELLING



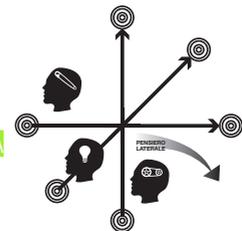
LINGUAGGIO DI PRECISIONE



MAPPA ESPERIENZA CLIENTI



MAPPA DELLA CONCORRENZA



DIMENSIONE DI PENSIERO

WE INNOVATE GALLERY

Open-innovation:
trasformare l'intelligenza collettiva
in innovazione collettiva.
Per innovare i mercati
sulla base di processi condivisi.

Da raccogliere pareri a raccogliere progetti.

L'impresa WE
coinvolge la comunità
in tutti i processi
innovativi.

L'impresa WE
per innovare si
concentra sulla qualità
dell'interazione e
sulla collaborazione
con la folla.

L'impresa WE
innova
attraverso i canali
di networking
e lo scambio di input.

Perché in futuro
le innovazioni migliori
nasceranno border-up.

Casi simbolici in 13 (+1) tweets

1 **INNOCENTIVE**

Storico caso di open-innovation: il posto che connette Seekers (aziende) a Solvers (persone), per la via più breve tra problema e soluzione.

Perspectives on
Innovation
Blog

Home About I'm a Solver Blog Team **INNOCENTIVE**

Oil Spill Challenge "Solution Revealed" #7: The Freeze [Join InnoCentive](#)

With a [static lift procedure](#) solution in place on the MC252 well in the Gulf, [pressure tests](#) are being performed and results are being reviewed.

Today we're featuring a solution we received from InnoCentive Solver, Joseph Piegna, which focused on freezing MC252 while it was still blasting oil into the cold waters at the bottom of the Gulf.

The purpose of Piegna's solution was not to contain the leak from the ocean floor indefinitely, but rather to contain it efficiently until such time as a more permanent plug could be found.



The solution takes advantage of the relatively stable and low temperature of the sea floor to provide a temporary obstruction to the leak by freezing locally available materials: oil and water.

A back-of-the-envelope estimate of leak flow-rates indicates that a few ten's of cubic meters of liquid Nitrogen would be sufficient to stop the oil in its track. Subsequent freezing of the surrounding water, either by additional liquid N2 or by lowering an industrial refrigeration unit to the ocean floor, would keep an ice plug over the leak.

[Read the rest of this entry »](#)

CATEGORIES

- 5 Questions with... (11)
- Bruce Hanmon's Complexity Digest (10)
- Challenges (77)
- Deayne Spradlin (18)
- emergency response 2.0 (7)
- Help a Solver Succeed (6)
- I'm a Solver (23)
- Innovation (71)
- Open Innovation (98)
- Pavilions (10)



2 **SOLVSTER**

Startup austriaca con la vocazione di trasformare idee in prodotti breakthrough. In parte piattaforma OI, in parte trend-watcher (e setter).

3 INSTRUCTABLES

Dall'humus del MIT, la più vivace comunità Web sullo sharing del "saper fare". Di tutto: dal cibo alla tecnica, dall'utile al dilettevole.



INNOVATION CO-CREATION LAB

ABOUT US | BLOG | NEWS | RESEARCH | DEVELOPMENT | OUR TEAM | CONTACT | SEARCH | LOGIN

BUSINESS MODEL INNOVATION – EDUCATION & TRAINING

We offer a range of courses on business model innovation for Masters and PhD students, as well as open and in-company strategic development workshops for high-potentials and senior managers (e.g., executive board members together with country general managers). The current economic crisis both increases the urgency and provides a unique opportunity to review and renew business models and pull ahead of the competition.

BIM Team
Your contact for our Business Model Innovation team is Prof. Marco Bertoloni, at the London School of Economics and Political Science and Rotterdam School of Management, Erasmus University.

If you're interested in joining our "Start-up-the-gymnasium" community, simply, on line, please click here.

my bop

In our open and in-company programs we use a 7-step methodology for developing new value platforms for clients at low cost: the capabilities, resources, and channels needed to deliver them; new revenue models; a platform with partners to position the firm at the heart of the revenue streams; brand building; and data about end-users. Open Innovation instruments to refresh the value platform over time to create a leading competitive advantage and tremendous value for stakeholders.

We use interactive lectures where participants share their insights. We also develop new business models. These are meant to train the insights, concepts, frameworks and tools of the course. However, they have often also led to actual new business models for the companies of participants. Programs range from intensive 3-day workshops to 9 days (3x3 days) with 2x2 months in between with more attention to Open Innovation, implementation, leadership, and on how to strengthen the company's capability to do successful business model innovation.

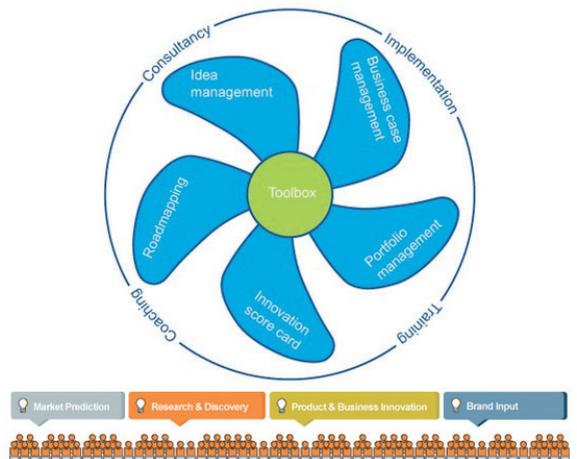
We run programs with high potentials (the pool of future leaders) and with

5 ICCLAB

I for Innovation, CC for Co-Creation: joint-venture di business schools tra Londra e Rotterdam per sperimentare nuovi (e urgenti) modelli.

4 QUIRKY

Prodotti in fase di sviluppo aperti al contributo (innovativo) di tutti: non a caso, i membri della community si chiamano "Influencers".

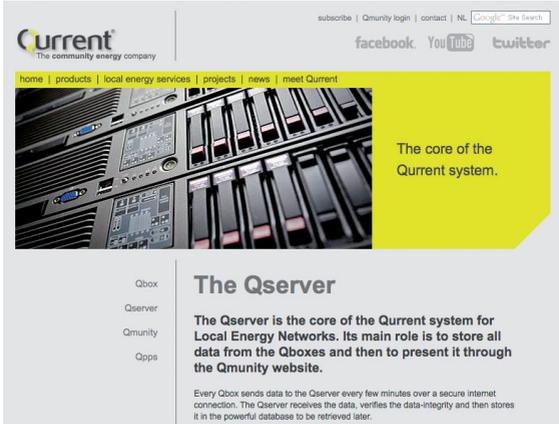
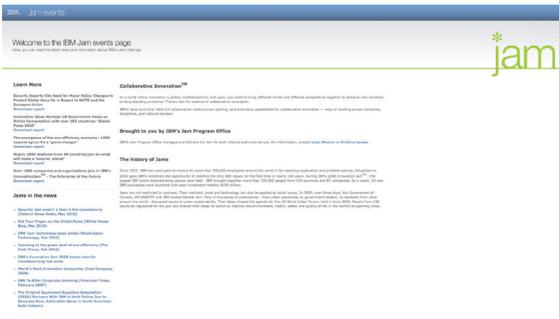


6 INNOCROWDING

Propulsore di open-innovation che coinvolge imprese e freelance nel social database InnovaHub. Keyword: multidisciplinarietà.

7 IBM JAM EVENTS

Decennale esperimento globale di innovazione collaborativa tra i 300.000 dipendenti IBM (ma non solo) su business, valori e sostenibilità.



9 CURRENT

Compagnia olandese fornitrice di servizi e tecnologie per decentralizzare l'energia pulita su scala locale e su base comunitaria.

8 AMAZON.COM ASSOCIATES

"Fare soldi promuovendo prodotti Amazon": semplice. Widgets, e-books e social network al servizio di un nuovo modello di advertising.



10 PRESTIAMOCI

Comunità di social-prestiti 100% italiana: ci si conosce, si condivide un progetto, lo si finanzia, ci si investe, si guadagna (insieme).

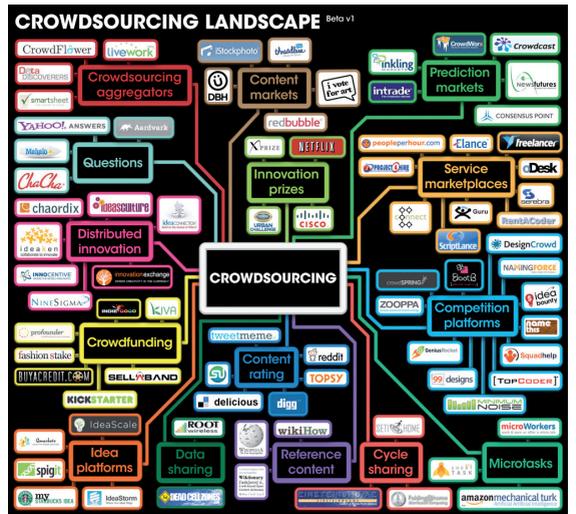
11 LOCAL MOTORS

L'open source che non t'aspetti: nell'industria delle auto. Crowd-create a design process aperto e costruite in micro-factories locali.



12 IKEA PARTS OF SWEDEN

Il crowd-indotto del mobile: accessori e complementi sviluppati in co-design per un arredamento Ikea customizzato e ancora più DIY.

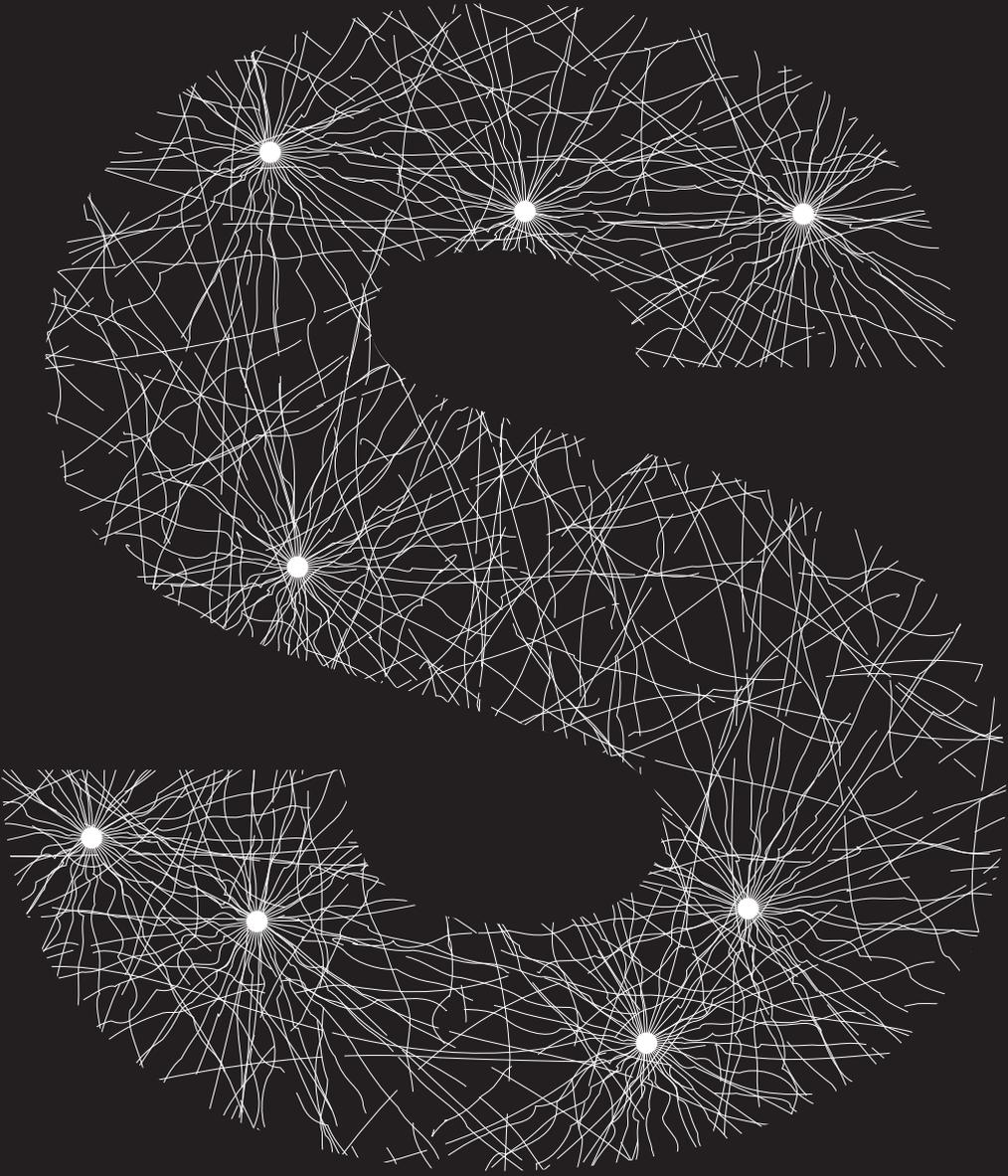


13 PROCTER & GAMBLE ESTORE

Dopo Connect + Develop e Tremor, nuovo sistema di idee community-powered per immaginare e migliorare prodotti e servizi del marchio P&G.

RISORSE (PER SAPERNE DI PIÙ)

CROWDSOURCING LANDSCAPE
SOCIAL MEDIA MARKETING WIKI



La SINGOLARITÀ (tecnologica)
come fusione collettiva.
L'estensione che unisce. Il futuro
del WE è fatto di grandi proclami:
l'abolizione dell'uomo come oggi
lo conosciamo è vicina. Ci unire-
mo alle nostre tecnologie (mobili
e minuscole) empaticamente e
fisicamente, per proiettarci in un
immenso e singolare corpo e stato
cognitivo collettivo, fatto di tran-
sazioni telepatiche e multitasking
neurale. Noi vs lo sarà ancora una
dicotomia valida? Il futuro va im-
maginato in termini esponenziali.
Cum (ergo) sum.
Insieme, sono, altro.

Il futuro del WE

FUTURE TOPICS



FRANCESCO MORACE / SOCIOLOGO

Immaginare il futuro significa oggi accettare la sfida di tradurre la dimensione individuale tipica della "I generation" (io sono, io comunico, io decido), in una dimensione condivisa, una WE generation che partendo dal proprio sogno personale sia in grado di coltivarlo e moltiplicarlo attraverso una sensibilità collettiva, orientata da mille segnali soggettivi che non risultano dispersi e dispersivi ma in grado di definire una direzione comune, come in uno stormo di uccelli.

L'attuale potenza dei social network o del micro blogging funzionano esattamente in questo modo: garantendo autonomia a ciascuno e proponendo una tessitura che non ti lascia mai solo. È una modalità di confronto innovativa, magari faticosa, ma che segna le direzioni dell'immaginazione futura. Ecco perché l'espressione WE Imagine racchiude un messaggio importante: un futuro potrà essere immaginato solo insieme, all'insegna di valori universali e intramontabili come bellezza e verità.

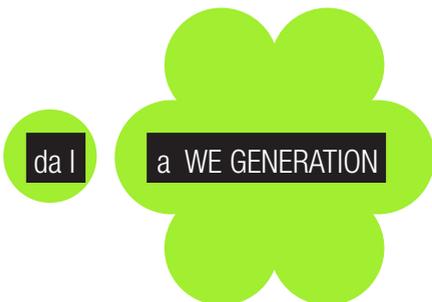
+ WE = + FUTURO

"Corre l'anno 2209 e il nostro potente server di memoria organica ci permette di ripercorrere in un attimo il lungo cammino che ha condotto l'umanità verso l'attuale civiltà del Bello e del Vero. Bellezza e Verità: parole antiche che oggi, nel mondo del XXIII secolo, definiscono una nuova religione, cioè un modo condiviso di vivere e stare insieme.

Chi l'avrebbe detto 200 anni fa che l'Italia avrebbe trionfato proprio partendo da qualità rinascimentali che a quel tempo sonnecchiavano nascoste, molto nascoste. A quel tempo dilagavano inganno e volgarità. Ma poi dal territorio cominciò una faticosa ma inesorabile cavalcata verso la riconquista: prima della bellezza, poi della verità. Intorno al 2050 fu riscoperto Tommaso d'Aquino, e la sua affermazione: non possediamo la verità, ma è la Verità – piuttosto - che ci possiede. Il crollo del sistema mediatico e la scomparsa del broadcasting per mancanza di audience rese possibile e concreta questa visione. La successiva e definitiva scomparsa dei totalitarismi – dopo l'ultima, ragionata, resistenza cinese - trascinò nel baratro intorno al 2100 le maggiori multinazionali, che ne rappresentavano l'incarnazione commerciale. La messa fuori legge del marketing nei decenni successivi e la recente abolizione del denaro con la definitiva affermazione di una economia di condivisione ha riportato in auge l'ingegno e la creatività applicata così tipica dell'italian way."

Tratto da "Verità e Bellezza", di Francesco Morace e Giovanni Lanzone, Nomos edizioni, 2010.



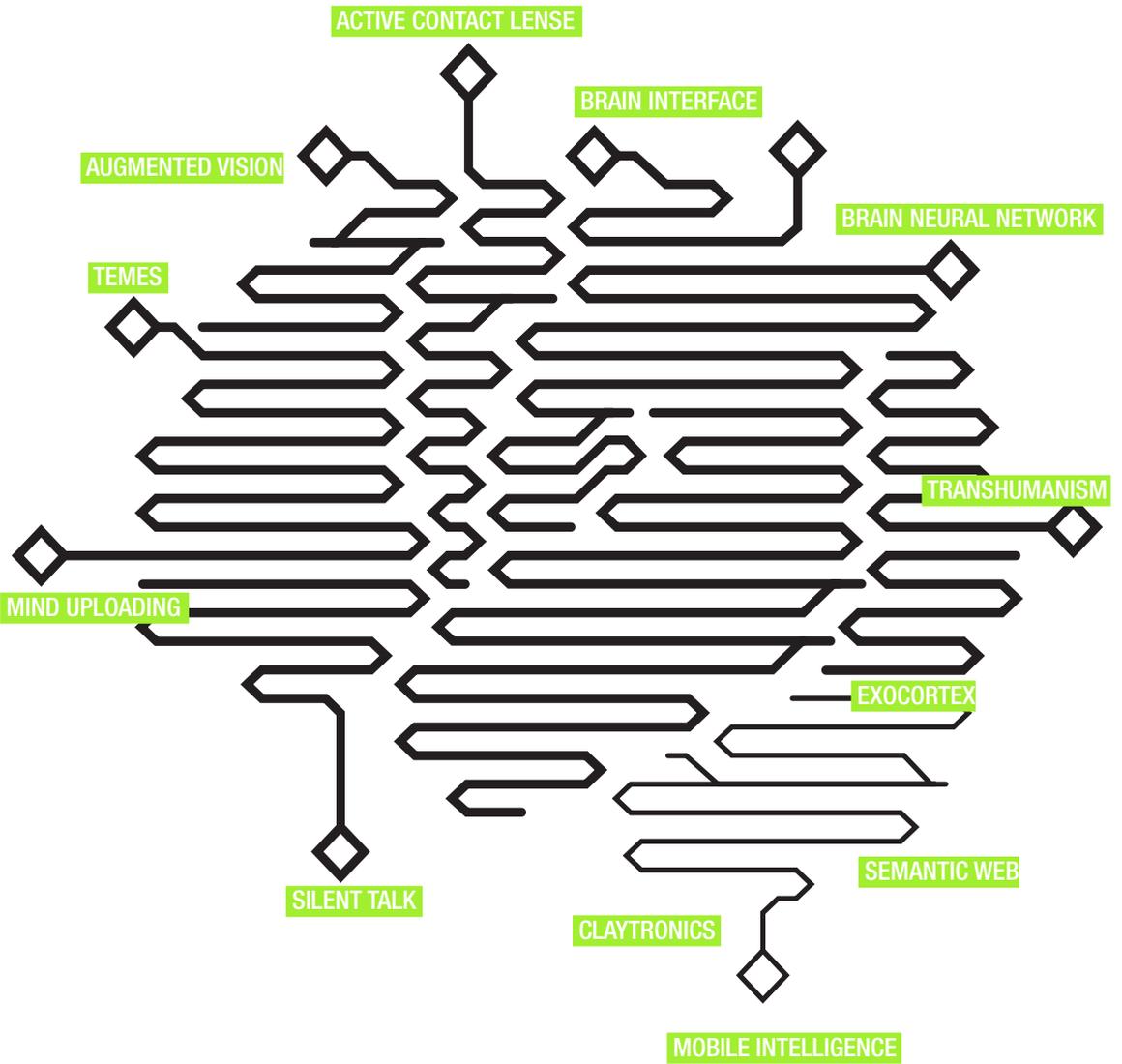


WE PENSIERO SINGOLARITÀ COLLETTIVA

Singularità tecnologica: a un certo punto il progresso tecnologico accelera in modo esponenziale oltre la capacità di comprendere e prevedere degli esseri umani moderni. Destini singolari: da Internet delle cose a Internet dei pensieri.

Il cervello umano come sistema ricevente e trasmittente che elimina intermediazioni e accessori, smartphone compreso. Nanobot nel corpo per la comunicazione diretta da cervello a cervello via internet. Realtà virtuale non più distinguibile dalla realtà "reale" in quanto direttamente collegata al sistema nervoso. Neuroweb, brain computer interface, augmented vision, eyechip, brainwave control. Le suggestioni si sprecano. Scienza, fantascienza o fantascemenza? Il dibattito (come il futuro) resta aperto. Una cosa però è certa. Singularità tecnologica e processi di conoscenza collaborativi con l'intelligenza artificiale sono il nuovo credo e sfida dell'élite tecnocratica.

"How can people and computers be connected so that – collectively – they act more intelligently than any individuals, groups, or computers have ever done before?" Questa è la domanda chiave (e mission) che apre l'home page del [Center for Collective Intelligence](#) del MIT.





SCHEDA 2.0

www FRONTIERS OF INTERACTION

www WIDETAG



Perché e come bisognerebbe reinventare gli oggetti comuni oggi?



LEANDRO AGRÒ / INTERACTION DESIGNER E INNOVATION MANAGER

WE HUMAN + MACHINES

Noi siamo (anche) il risultato dell'interazione con il nostro mondo, con le nostre invenzioni e i nostri strumenti.

La necessità di ripensare gli oggetti anche più semplici è insita nel fatto di volere continuamente re-inventare se stessi e il nostro futuro.

Il WE verso il quale stiamo accelerando sarà una Internet più larga e più profonda del Web 2.0. Una Internet su scala davvero planetaria, capace di farsi GAIA, così come di includere nelle stesse reti sociali sia gli umani sia le loro "macchine". Un esercito di duecentocinquanta mila conigli wi-fi si è immolato nel tentativo di comprendere le logiche di questa nuova fase della Rete. Per capire come essa avrebbe compenetrato le cose. E così – oggi – una nuova generazione di oggetti connessi, che ci aiuta a dimagrire o a dormire meglio, è già in vendita nei negozi. Il reality check della Internet degli oggetti oggi è su Facebook, e ha la forma delle informazioni che avete scelto di condividere. Queste macchine parlano per voi, alla vostra rete di contatti sociali. Letteralmente: come le auto GM con servizio OnStar che posta i vostri update su Facebook. Ogni oggetto dovrebbe avere una storia. Una storia passata (materiali, luoghi di produzione, istruzioni) e futura (differenziazione, smontaggio, riciclo). Ogni oggetto dovrebbe conoscere attivamente qualcosa di sé (essere senziente o almeno conoscere il tempo e il luogo del proprio uso). Ed essere connesso e sociale, ovvero appartenere a noi umani, sedimentando le interazioni con i propri utilizzatori e "vivendo" nella nostra rete digitale e sociale.

Le città intelligenti, usate spesso come manifesto del futuro prossimo, saranno l'apoteosi del WE. La loro intelligenza sarà quella dei cittadini in Rete insieme ai loro strumenti.

Che si tratti di monitoraggio dell'inquinamento, del traffico, della criminalità, è facile credere che i cittadini abbiano da offrire ai loro governi locali molto più di quanto i governi non possano – da soli – avere la forza di erogare come servizi. Dai social network come fenomeno mediatico e di massa, evolveremo verso social network come infrastruttura di comunicazione tra il WE Humans e le loro innumerevoli e molteplici estensioni.

Nonostante Internet possa apparire come ubiqua, il numero degli oggetti connessi alla Rete è ancora immensamente inferiore rispetto a quelli non connessi. Gran parte della Internet che useremo nei prossimi anni potrebbe emergere dalla semplice necessità di sostituire oggetti esistenti non connessi con alternative connesse, nonché dal dare a tali oggetti sempre maggiore capacità senzienti, memoria, intelligenza.

Gli oggetti aumentati dalle storie
e dalle interazioni con il We

aumentato digitalmente

Abbandoniamo i gadgets ad invecchiamento
rapido. Progettiamo una generazione di

hardware sociali

Bit & Atomi non sono mai stati così vicini

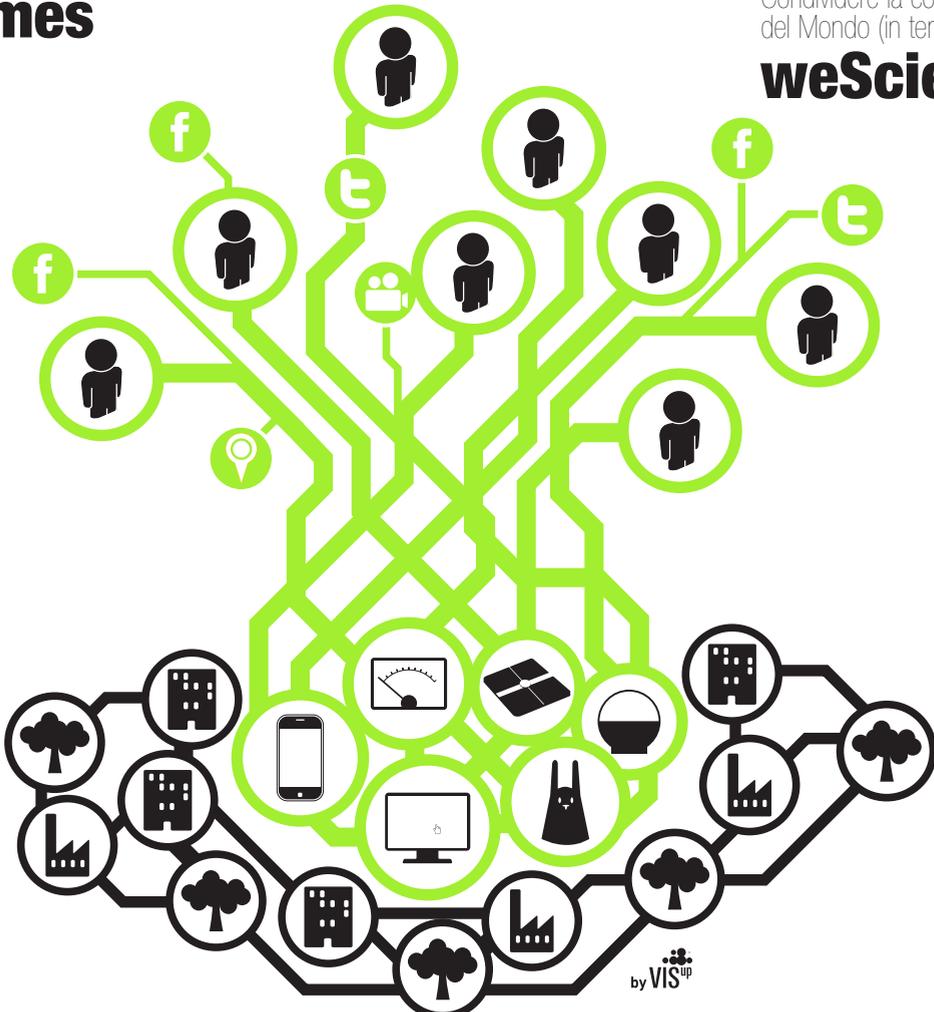
embodiment

Per monitorare un intero Pianeta

spimes

Condividere la conoscenza
del Mondo (in tempo reale)

weScience



WECONOMY NEXT CONTRIBUTORS

Partecipa al futuro.

Condividi con noi su Twitter
la tua opinione inserendo
nel campo del messaggio
il destinatario **@weconomybook**
e la categoria **#future**.



The Twitter logo is displayed in its characteristic blue, rounded font with a white outline.

Ricevi messaggi brevi e puntuali da WECONOMY.

Twitter è una risorsa ricca di informazioni aggiornate istantaneamente. È molto facile restare aggiornati su una incredibile varietà di argomenti. Registrati ora e segui @WECONOMYBOOK.

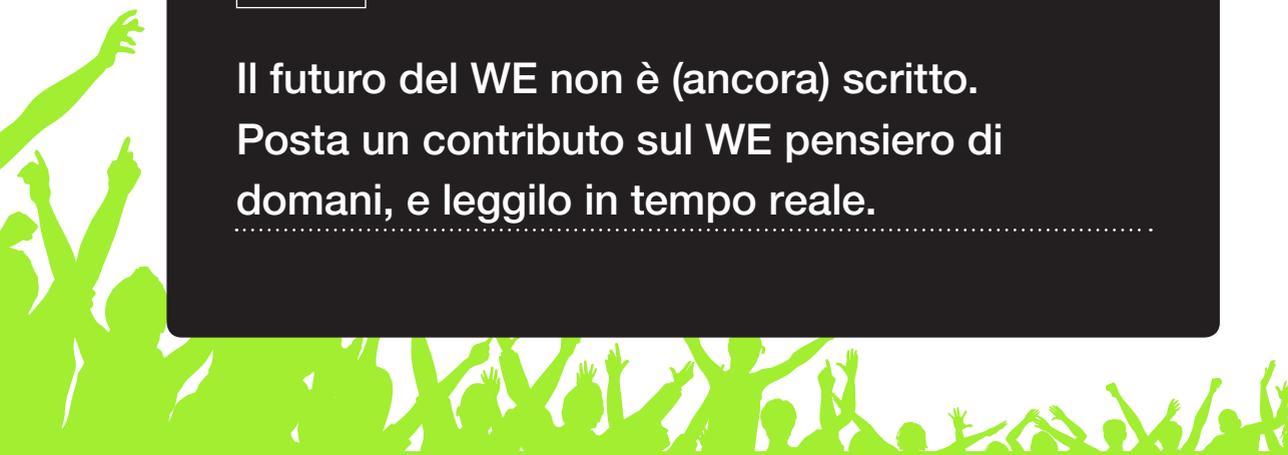
Accedi >

The logo for WeconomyBook, featuring the lowercase letters 'we' in a bold, green, sans-serif font, enclosed within a thin white square border.

WeconomyBook

Il futuro del WE non è (ancora) scritto.

Posta un contributo sul WE pensiero di domani, e leggilo in tempo reale.





FINAL LAP

ROBERTO BONZIO / GIORNALISTA REUTERS

WE ITALIANI DI FRONTIERA

"Think out of the Box". Me l'avessero detto prima di partire, per un'avventura fai-da-te di sei mesi con famiglia in California, che era questo il segreto che accomuna gli italiani di Silicon Valley: la capacità di ragionare fuori dagli schemi... Beh, avrei storto il naso, diffidando del solito luogo comune sul nostro talento fantasioso di improvvisatori.

Alla fine mi sono dovuto ricredere. Perché in sei mesi passati a conoscere e intervistare imprenditori e scienziati nella culla mondiale dell'hi-tech – molti dei quali diventati poi amici – quella è stata la parola d'ordine, oggi quasi uno slogan per il mio progetto multimediale Italiani di Frontiera.

C'è chi ha detto che un software progettato da un italiano si riconosce persino per un certo gusto estetico. Chi è convinto che, di fronte a un problema tecnico, ingegneri cinesi o indiani applichino protocolli, mentre un italiano tenti una soluzione inedita. E chi ha riconosciuto che, uscendo da università un po' antiquate e slegate dal mondo del lavoro come le nostre, si acquisisca però una profondità di pensiero e una cultura generale che, trapiantate in un ambiente dinamico e meritocratico, risultano carte vincenti in campo globale. Perché in un mondo che cambia sempre più rapidamente, la capacità di ragionare fuori dagli schemi e di percorrere strade nuove ha un valore immenso. Altro che materie prime o infrastrutture; il vero patrimonio collettivo è quello intellettuale. Ma, come per le bellezze storiche e naturali, ci siamo così abituati a esso che non ci facciamo problemi a sperperarlo e mortificarlo.

Incontrare chi vive e lavora sulla frontiera del domani, quella della conoscenza e dell'innovazione, aiuta dunque a capire molto del posto da cui si viene.

Una chiave di lettura indispensabile per decifrare le potenzialità del WE. Perché occorre essere consapevoli che, se la nostra storia, la nostra cultura sono state humus fertile per il talento "Think out of the Box", contemporaneamente hanno generato stereotipi e cattive abitudini cui siamo assuefatti, che penalizzano questo talento e che sulla strada del futuro dovremo assolutamente spazzar via. Anzi scalpellare, perché sono incrostazioni difficili da rimuovere. L'incapacità di fare squadra, la



tendenza a dividersi in rivalità insulse, affetti da quella che ho ribattezzato “Sindrome del Palio di Siena”: “son contento di perdere purché tu perda...”. Una mentalità da contrada che, in campo globale, è suicida. E che dire di un'altra curiosa patologia, diffusissima pure tra gli intellettuali, una “Sindrome del Ragazzo della via Gluck” per cui ieri era sempre meglio che oggi e la nostra identità è blindata nel piccolo e genuino mondo del passato, che cambiamenti e innovazioni minacciano... Ma davvero si stava meglio quando ci si lavava “giù nel cortile...”? Ma chi l'ha detto?

La prima frontiera, da superare e abbattere, è dunque quella della mente e delle consuetudini obsolete. “WE” e “Rete” sono opportunità straordinarie, per ripensare vecchie formule e inventarne di nuove. Internet, per esempio, mi ha detto qualche tempo fa Joi Ito, insegna che profit e non-profit possono integrarsi positivamente, mentre sinora economia e finanza tradizionali hanno diffidato delle attività che non danno utili, anche se producono benessere sociale.

Interazione e condivisione sono le parole d'ordine per guardare oggi al domani. Ma hanno radici nel passato. A plasmare la new economy è stata la controcultura californiana, ha osservato fra i primi, qualche anno fa, Enrico Beltramini, docente e imprenditore in California, nel suo “Hippie.com”. L'Utopia, che inseguendo creatività e stili di vita alternativi ha poi incrociato pure il profitto, ha radici lontane, se un recente libro attribuisce ai Grateful Dead, gruppo cult del rock psichedelico, strategie di marketing non convenzionali che hanno poi ispirato Apple, Google e Facebook.

Pensare fuori dagli schemi, dunque, con un pizzico di scetticismo per etichette e frasi fatte. Perché ci si può anche riempire la bocca ai convegni di parole come “innovazione” e “fare rete” e poi, nella quotidianità, gufare o badare solo al proprio orticello.

“Think out of the Box” è un percorso difficile ma entusiasmante.

Nella convinzione che, con WE, il pensiero libero dagli stereotipi non serve solo a innovare o a far marciare un'azienda, ma anche a essere cittadini migliori.

VIDEO PARADE







ATTRIBUZIONE - NON COMMERCIALE CONDIVIDI ALLO STESSO MODO 2.5 ITALIA

TU SEI LIBERO:



di riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare quest'opera



di modificare quest'opera

ALLE SEGUENTI CONDIZIONI:

Attribuzione

Devi attribuire la paternità dell'opera nei modi indicati dall'autore o da chi ti ha dato l'opera in licenza e in modo tale da non suggerire che essi avallino te o il modo in cui tu usi l'opera.

Non commerciale

Non puoi usare quest'opera per fini commerciali.

Condividi allo stesso modo

Se alteri o trasformi quest'opera, o se la usi per crearne un'altra, puoi distribuire l'opera risultante solo con una licenza identica o equivalente a questa.

PRENDENDO ATTO CHE:

Rinuncia

E' possibile rinunciare a qualunque delle condizioni sopra descritte se ottieni l'autorizzazione dal detentore dei diritti.

Pubblico Dominio

Nel caso in cui l'opera o qualunque delle sue componenti siano nel pubblico dominio secondo la legge vigente, tale condizione non è in alcun modo modificata dalla licenza.

Altri Diritti

La licenza non ha effetto in nessun modo sui seguenti diritti:

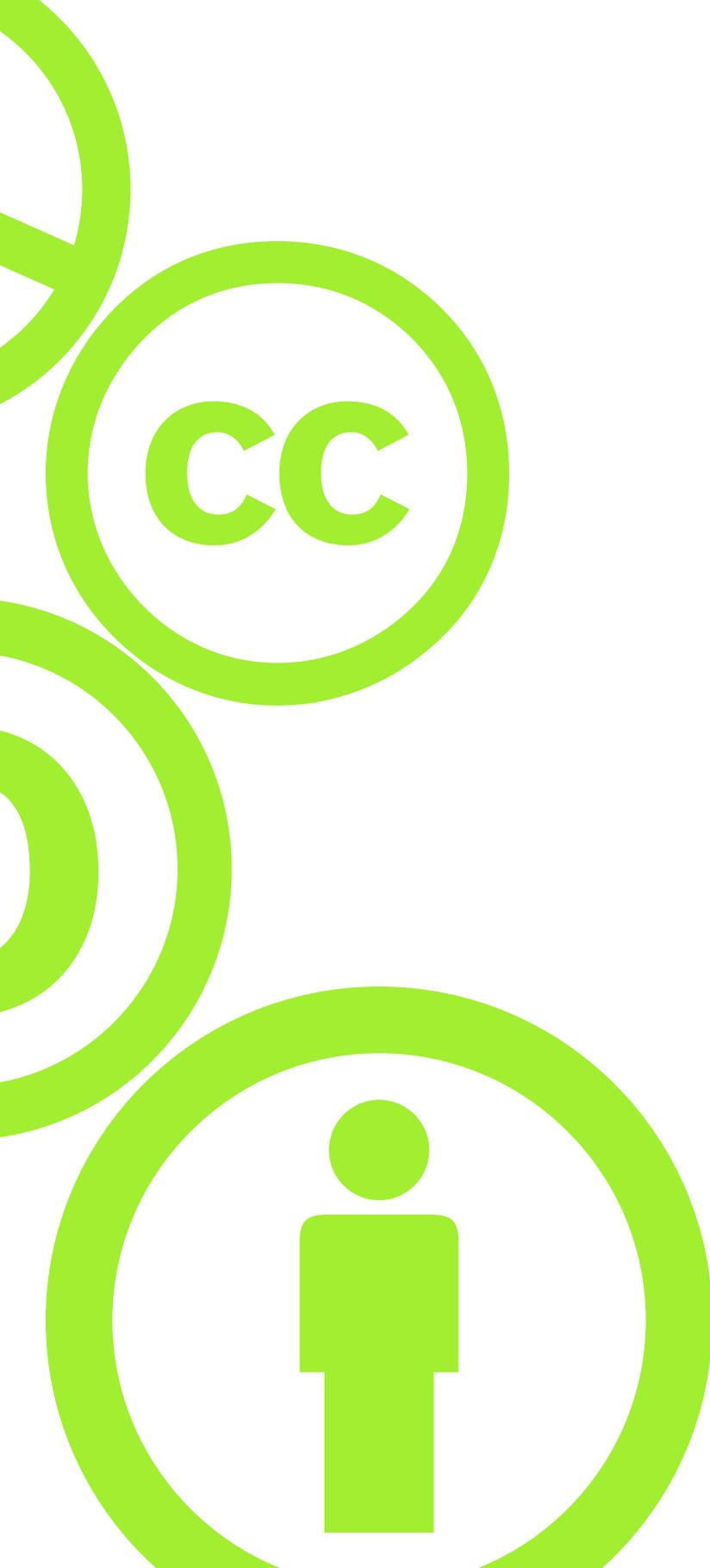
Le eccezioni, libere utilizzazioni e le altre utilizzazioni consentite dalla legge sul diritto d'autore;

I diritti morali dell'autore;

Diritti che altre persone possono avere sia sull'opera stessa che su come l'opera viene utilizzata, come il diritto all'immagine o alla tutela dei dati personali.

* Nota

Ogni volta che usi o distribuisi quest'opera, devi farlo secondo i termini di questa licenza, che va comunicata con chiarezza.



WECONOMY. CHI DIVIDE PERDE, CHI CONDIVIDE VINCE.

Questo è un libro in modalità ipertestuale. Puoi scaricare via smartphone documenti, video e linkografia di approfondimento.



Navigabile

Questo è un libro in modalità sharing. Puoi scaricare gratuitamente la versione digitale dal Web, sfogliarla online e condividerla con altri.



Aperto

Questo è un libro in versione Creative Commons. Puoi modificare, riprodurre, distribuire e divulgare quest'opera liberamente.



Libero

Questo è un libro in versione Beta. Puoi esplorare nuovi contenuti o postare contributi sul sito www.weconomy.it



Infinito



Logotel