

making weconomy

QUADERNI PER L'IMPRESA COLLABORATIVA

a cura di Logotel

10

P.O.P. COLLABORATION: POINT OF PRESENCE

VERSIONE ITALIANA



Aperto



Libero



Infinito

Quaderno
collettivo in
Beta Version
permanente



making weconomy

QUADERNI PER L'IMPRESA COLLABORATIVA

a cura di Logotel

10

P.O.P. COLLABORATION: POINT OF PRESENCE

Logotel presenta il decimo Quaderno in occasione della Milano Design Week 2016 e della mostra-evento "Poetry – 21 words for...", un'opportunità per scoprire chi è il vero io progettuale di ciascuno di noi, anche attraverso una dimensione di spiazzamento propria dell'universo poetico. Il quaderno adotta una logica bipolare che attraverso la definizione di due estremi, l'Hyperself e l'Integrated Self, descrive tutto lo spettro di significati tra essi compreso.

CREDITS

MAKING WECONOMY

Quaderni per l'Impresa
collaborativa

www.weconomy.it

Designed by

Logotel

making together.

Project & Content Manager

Cristina Favini

Book Editor

Matteo Amori, Thomas Bialas,
Matteo Camurani, Antonella
Castelli, Giorgio De Marco

Art Direction

Gianluca Alderuccio,
Valeria Crociata, Natalia Testa

Tool Researcher

Simone Colombo

We Author

Matteo Amori, Marco Bersanelli,
Thomas Bialas, Sara Bongini,
Sandra Corradi, Cristina Favini,
Giuliano Favini, Nicola Favini,
Maria Grazia Gasparoni,
Alfonso Molina, Ken Robinson,
Antonio Russo

Stampato in 1.500 copie
a Lambrate, Milano
da Arti Grafiche Bazzi.

Weconomy è anche su:



Logotel è la service design company che progetta e accompagna la trasformazione delle Imprese in modo collaborativo. Con un team composto da oltre 150 persone, ha sede a Milano nei 2.400 mq di spazi dell'ex stabilimento Faema. L'Azienda ha all'attivo 50 Clienti e insieme a loro sta sviluppando oltre 70 progetti. Nel 2015 Logotel, oltre a progetti di design di servizi, ha coinvolto oltre 5.000 persone in progetti formativi; ha progettato e gestisce inoltre 29 social e business community che ogni giorno mettono in connessione ed erogano servizi e contenuti a più di 60.000 persone.
www.logotel.it



*Quest'opera è stata rilasciata con licenza
Creative Commons Attribuzione - Non
commerciale - Condividi allo stesso modo
3.0 Italia. Per leggere una copia della licenza
visita il sito web: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/it/> o spedisci una
lettera a: Creative Commons, 171 Second
Street, Suite 300, San Francisco, California,
94105, USA.*



Scopri l'applicazione
ufficiale free per iOS
e Android

INDICE

PERCHÉ 6	P.O.P. COLLABORATION 8	BELIEVE IT 16
HYPERSELF 14	WECONOMY INSIGHT 19	
	WECONOMY TOOLS 22	
	INTEGRATED SELF 24	
BELIEVE IT 26	WECONOMY INSIGHT 27	
	WECONOMY TOOLS 31	
		FUTURE STORIES 32
		FINAL LAP 33
		WHEN MEET 37

PERCHÉ

PIENI DI SÉ

COME PROGETTARE LA SOSTENIBILITÀ DEL SELF

Per aiutarmi a “vedere” i progetti ho spesso la necessità di visualizzare le parti del sistema in mappe. Nell’ultimo periodo mi sono sorpresa a visualizzare lo scambio tra persone non più come semplici “nodi” di una rete lineare definita, ma come soggetti in sovrapposizione che sono mutevoli e si influenzano a più livelli. Mi sono sorpresa a visualizzare l’insieme di un noi come l’insieme di persone che hanno più ruoli nella partita del progetto per essere sempre più in risonanza con gli altri. Avete in mente la tecnica del collage? Il mash-up, mix di stili, linguaggi e supporti diversi, è una delle forme estetiche che esprime una delle dimensioni del nostro vivere contemporaneo. “Figure” multiverso capaci cioè di adattarsi a cambiamenti continui che il contesto ci richiede. Infatti nella realtà personale e aziendale di tutti i giorni tutto è diventato più provvisorio, per favorire l’adattamento a esigenze improvvise. Anziché essere immobile, la struttura delle imprese si riconfigura di continuo sulla base dei progetti in corso, che diventano l’unità costitutiva dell’organizzazione interna. **La riconfigurazione continua richiede a me e te, a noi come persone, di ri-configurarci, di essere dei prototipi, di imparare a imparare più velocemente sensibilità, conoscenze, competenze, di “incollare sulla nostra figura” abilità e mestieri diversi per collaborare meglio.** Esperienze che a loro volta muteranno l’organizzazione nel tempo. **La collaborazione ci permette non solo di scambiare ma anche di completarci.** L’esperienza di gestione di progetti ci porta a “vedere” come i progetti migliori avvengono quando a scambiare e a collaborare sono persone con “io” consistenti. Noi come “io” ci stiamo ri-disegnando, ma quanto ne abbiamo consapevolezza? Ciascuno di noi è un “nodo” della rete, perché è in noi stessi che passato e futuro, destra e sinistra, alto e basso, indietro e davanti si allacciano, si connettono. È sempre stato così, ma possiamo non esserne consapevoli. E allora non possiamo che finire a giocare il ruolo di semplici fili, tramiti, connettori di eventi che accadono sempre altrove da noi.

P.O.P. ‘Punto di presenza’ non vuole indicare una semplice constatazione: il semplice fatto che ‘io’ o ‘noi’ ci siamo. Che sono qui e che sono proprio io. ‘Punto di presenza’ indica, invece, innanzitutto, l’urgenza di ridestarsi come ‘sé’, di riprendere coscienza di sé come ‘prime persone’. Come soggetti che hanno coscienza del cambiamento che devono fare, di quali competenze, mestieri e sensibilità devono allenare, che fanno accadere parole, eventi, trame e per questo possono collaborare. Protagonisti di una collaborazione diversa, appunto consapevole. Non come semplici tramiti o cavi di rete, ma una collaborazione agita, decisa da sé, giudicata, che solo per questo può rinnovarsi, adattarsi, interrompersi per assumere nuove forme e direzioni. D’altra parte questo è quello che accade ogni volta che con le parole che usiamo, con le azioni che generiamo, andiamo a caccia di qualcosa (o di qualcuno) per noi stessi. Per nutrirci, crescere e assumere una maggiore consistenza e, appunto, presenza. Ma la prima presenza da recuperare è quella a noi stessi. Un SÉ che diventa nel tempo multiverso. Abbiamo capito che collaborare è un atto di egosimo per sopravvivere, tanto che è diventata molto più diffusa e popolare (POP). **La collaborazione di qualità avviene quando c’è qualcosa da scambiare, quando i diversi me o i diversi SÉ sono... pieni di SÉ! Parliamo quindi di SÉ, di SELF, di quell’insieme di qualità essenziali che costituiscono l’unicità di una Persona.** Quante volte vediamo i risultati della collaborazione concreti e sorprendenti quando le persone hanno un SÉ consistente e partecipano con generosità attivando lo scambio?

Marco Bersanelli ci spiega come in ambienti in cui la complessità è elevatissima, le persone devono sentire l’altro come un bene. E il ruolo più difficile del leader, o capo come vogliamo definirlo, è quello di riconoscere il SÉ delle persone per saper valorizzare il singolo e creare empatia con lo scopo che si deve raggiungere. Un SÉ che, nel corso della nostra vita, siamo chiamati ad automantenere come persone, come ci raccontano **Maria Grazia Gasparoni e Sandra Corradi**, aggiungendo, integrando

Cristina Favini
*Strategist &
Manager of Design Logotel*



e sostituendo le nostre competenze e allenandoci a nuove dimensioni, nuove identità personali e professionali (slashing). Un SÉ che cresce nella relazione continua con l'altro. L'io', come descrive **Matteo Amori**, che continua a sussistere, evolvere e a generare, è l'io soggetto che è il principio vitale di ogni connessione, collaborazione e comunità: è un io-in-relazione. Il nostro SÉ diventa allora Self potenziato, un HYPERSELF. Oggi riflettiamo sulla relazione tra Persona e Persona, ma cosa succederà al nostro Self quando sempre più collaboreremo con oggetti e intelligenze artificiali? La domanda che **Sir Ken Robinson**, educatore e autore della TED Talk ad oggi più vista, alza è come ingaggiare le persone e quale sistema educativo adottare per far fronte ai cambiamenti in atto da affiancare all'automanutenzione. La maggior parte degli investimenti in formazione aziendale è, tuttora, di solito dedicata e limitata ai contenuti e alle competenze, come ci ricorda **Giuliano Favini**. In molte aziende è avviato un processo di trasformazione culturale che necessariamente deve puntare anche a modificare molte convinzioni storiche, lavorando più sui comportamenti che sulle competenze.

Alfonso Molina sottolinea che la formazione del SÉ è un viaggio che coinvolge tutta la nostra vita; è mentre camminiamo che costruiamo il nostro cammino, ed è dunque nel momento del viaggio che ci confrontiamo con altre persone e impariamo a collaborare con l'ecosistema circostante, scoprendo gli aspetti che veramente ci interessano e che faranno parte del nostro SÉ. E se è nel viaggio che ci confrontiamo con altri SÉ facendo incontri, **Sara Bongini** ci porta a riflettere su come le nuove tecnologie influenzino i nostri modelli di "incontro", appunto, e a tendere di apprendimento continuo per costruire occasioni e ambienti che accompagnino le persone.

Se il SÉ si nutre dell'altro e dell'esperienza che ogni giorno facciamo, è anche vero che ne prendiamo consapevolezza nel momento in cui, come ci spiega **Antonio Russo**, proviamo a trovare l'equilibrio per far collaborare

la nostra moltitudine di self.

La consapevolezza è anche formare un intero. Ecco perché il concetto di INTEGRATED SELE. In questo senso l'io integrato è l'io che avendo coscienza degli altri self opera in maniera indipendente ma coordinata, producendo dinamiche di collaborazione spontanea verso una dimensione unica. I confini tra mondo privato e professionale, tra identità digitale e fisica, si fondono in un'unica entità. Le specificità di ogni singolo Self entrano in risonanza con quelle degli io adiacenti e generano un risultato sinergico e non conflittuale che misuriamo con il benessere. E tutto questo lo proiettiamo in un futuro dove **Thomas Bialas** ci provoca e ci chiede se saremo capaci realmente di collaborare in sistemi dove i confini e i perimetri si assottiglieranno sempre di più. In un mondo in cui la nuova generazione che costruisce la propria identità sarà più svincolata da parametri come età, sesso, ruolo, reddito, status, appartenenza geografica e genere. Dove la collaborazione non sarà solo tra Persone ma anche con intelligenze artificiali. Il risultato è che avremo a che fare con SÉ con un'ibridazione dei comportamenti ancora più marcata. Tema difficile sul quale riflettere che lanciamo in questo 10° quaderno di Making Weconomy sotto la lettera P del nuovo alfabeto dell'economia collaborativa. Tema che ci vede tutti coinvolti, sia come Persone che hanno un SÉ (Hyper e Integrated) da nutrire e automanutenere prendendoci degli appuntamenti con noi stessi per prendere consapevolezza del nostro P.O.P. (Point of Presence) e come Persone che supportano e guidano altre persone per aiutarle a "ridestarsi", a prendere consapevolezza del proprio SÉ, della propria presenza nel progetto, impresa.

Nel frullatore in cui viviamo, molti modelli e pratiche del nostro fare di oggi vanno ripensati e ridisegnati. Le Persone sono e saranno sempre di più quello che fa e farà la differenza. È urgente credere che la sopravvivenza futura, la così chiamata sostenibilità, sia in larga parte dovuta alla consapevolezza delle Persone.

Il tema è vasto e tutt'altro che risolto. Buona Lettura

P.O.P. COLLABORATION

DIALOGO IMMAGINARIO SUL BINOMIO HYPERSELF E INTEGRATED SELF

D.

P.O.P. Collaboration,
c'entrano per caso
Andy Wahrol o
Taylor Swift?

R.

Ce l'avete con le cantanti pop in questo periodo (ndr, vedi Dialogo Immaginario #9)... Comunque, un po' c'entrano. Ma non troppo. Di sicuro la collaborazione negli ultimi anni è diventata pop, nel senso di popolare, un po' alla Taylor Swift. E, in parte, ha anche assunto, nelle aziende, il ruolo che l'arte Pop ha assunto nel mondo.

D.

In che senso?
La collaborazione
come arte?

R.

In termini di evoluzione del significato, sì, si può creare un parallelismo. L'arte, nel corso della storia, ha vissuto momenti interpretativi diversi. Platone, ad esempio, pensava che l'arte allontanasse dalla vera realtà, in quanto poteva esserne solo una lontana imitazione; gli esponenti dell'estetismo sostenevano, dall'altra parte, che la vita e la realtà dovessero ispirarsi all'arte, imitandola.

D.

Cosa c'entrano la Pop
art e la collaborazione,
allora?

R.

La Pop art ha sintetizzato questi due poli facendo coincidere la vita reale con l'arte. Dei barattoli di Campbell's Tomato Soup possono essere arte. Lo stesso è per noi la P.O.P. Collaboration, una forma di collaborazione reale e approcciabile che non è né ridondante e imitativa, né astratta e ideale. Parliamo di una collaborazione popolare e reale!

D.

Per re e per contadini,
insomma... Ma perché
i punti allora?

R.

Perché P.O.P. per noi è anche l'acronimo di Point of Presence. Non quello informatico, ma quello collaborativo. Nella P.O.P. Collaboration l'individuo, con le sue specificità, il suo valore unico, le sue sfaccettature, ha un ruolo centrale. La collaborazione non viene, quindi, interpretata come un processo a superficie piatta dove si dà unicamente importanza alla condivisione di informazioni e alla produzione di output, ma come un processo dinamico e disomogeneo nel quale sono gli io coinvolti ad avere un centro di gravità maggiore rispetto alle procedure cooperative. Gli individui che partecipano al percorso collaborativo si influenzano a vicenda in maniera spontanea e non forzata. La presenza, non fisica ma mentale e consapevole, è fondamentale in questo contesto. L'io presente attivamente è consapevole del proprio ruolo e di quello dei suoi collaboratori e, grazie a questa consapevolezza, crea scambi sinergici mirati e non superflui.

D.

Una collaborazione che parte dall'io quindi...

R.

Esatto, parte da un io presente, consapevole e multidimensionale.

D.

L'Hyperself?

R.

Sì! L'Hyperself, un io a più livelli, rappresenta l'elemento base della collaborazione P.O.P.
Se, come abbiamo detto, la P.O.P. Collaboration si sviluppa come processo dinamico, disomogeneo e spontaneo, allora è evidente che più gli individui sono adattabili e in grado di aggiornarsi e 'vestire più cappelli', più il processo avrà successo.

D.

In grado di aggiornarsi e 'vestire più cappelli'?
Parliamo di automanutenzione e slashing?

R.

Esatto! Sono due dinamiche fondamentali per lo sviluppo di un io consapevole. Automanutenersi vuol dire ampliare le proprie capacità, approfondendo ciò che si conosce e ricalibrando la propria direzione cognitiva. Lo slashing è la capacità di trasformarsi, anche grazie alle skills apprese con l'automanutenzione, di assumere più ruoli a seconda della situazione nella quale ci si trova. E lo stesso processo di collaborazione favorisce queste dinamiche.

D.

La collaborazione anche come strumento di sviluppo personale?

R.

Corretto. La P.O.P. Collaboration di successo è quella che alla fine genera evoluzione negli io che prendono parte al processo, quella che dalle connessioni spontanee e quotidiane che si generano in io consapevoli e presenti produce valore comune e valore individuale.

D.

Parliamo di io connessi, allora...

R.

Parliamo di io connessi e integrati, di Integrated Self, che, per loro natura, si interfacciano di giorno in giorno con altri io integrati generando interazioni spontanee. Per poterlo fare gli individui devono avere coscienza della propria posizione e di quella dei propri collaboratori, permettendo alle specificità di ogni io coinvolto di potersi esprimere.

D.

Parlando così tanto di io, mi è venuta in mente la battuta, "Se io sono Io e tu sei Tu, chi è più sc..."

R.

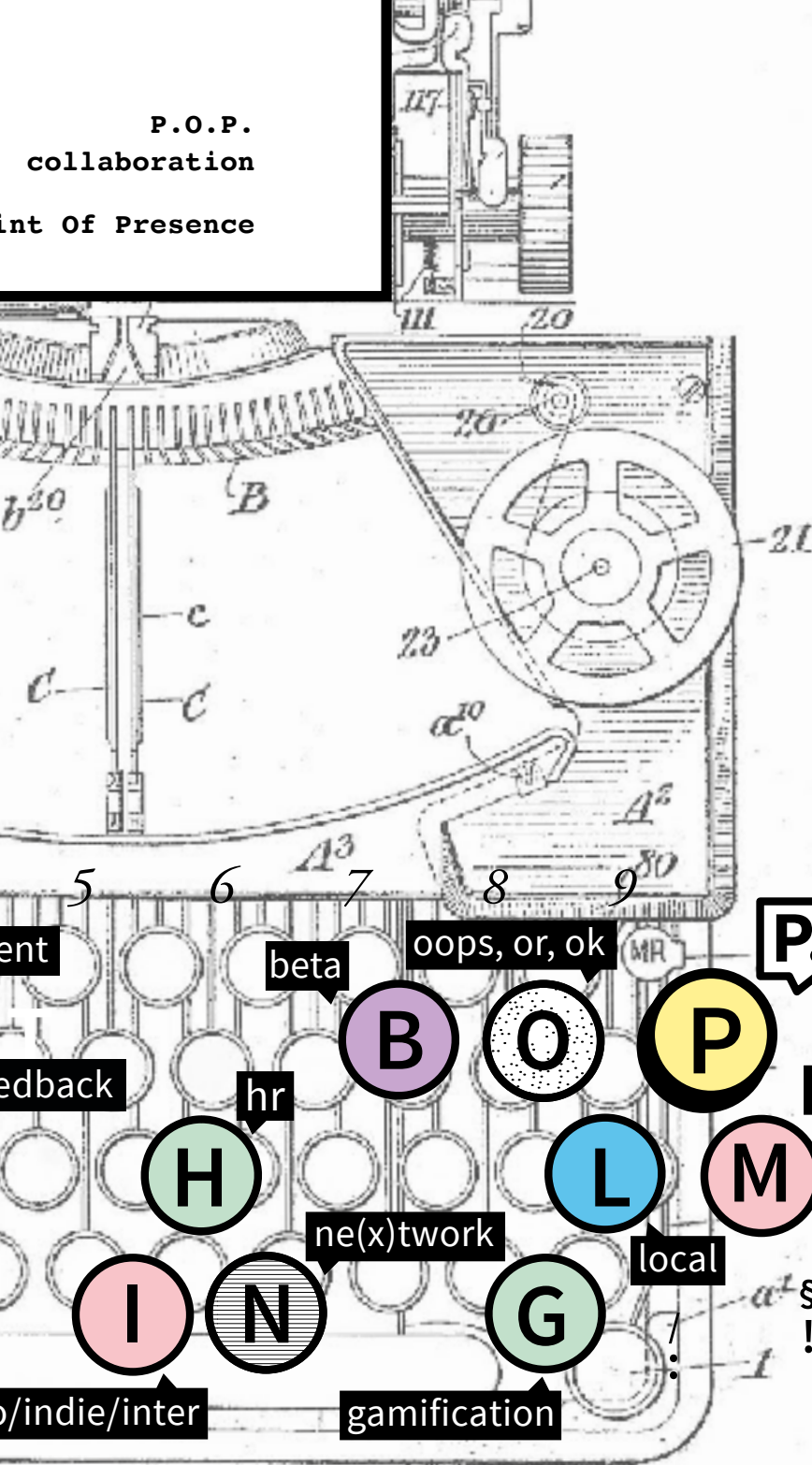
"...emo tra noi due?". Non saprei rispondere. Per esserlo un po' meno, comunque, basta leggere il Quaderno.



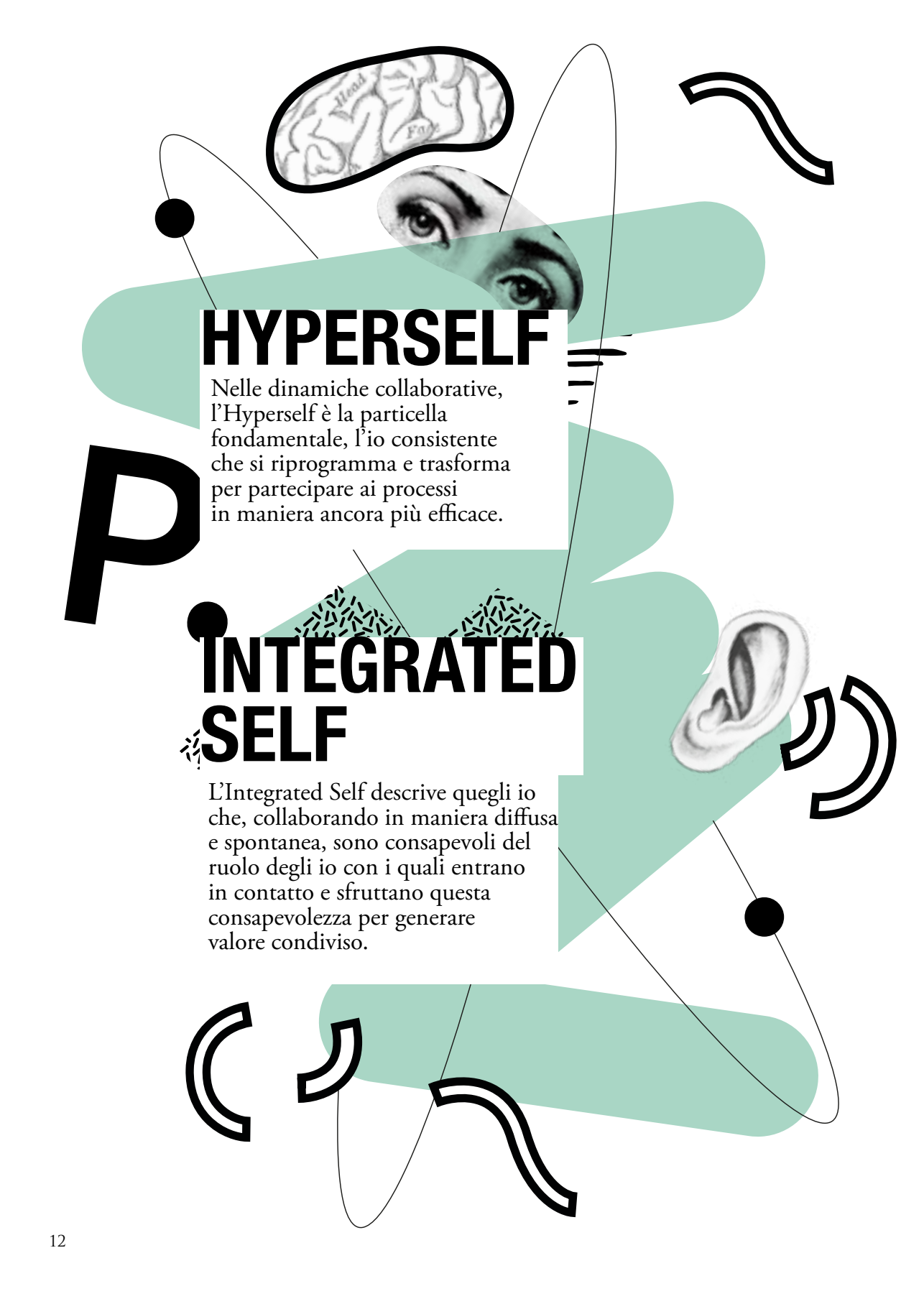
auto

- design

P.O.P.
collaboration
ent Of Presence



TYPEWRITING MACHINE,
APPLICATION FILED JAN. 13, 1921.

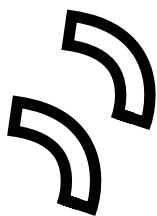


HYPERSELF

Nelle dinamiche collaborative, l'Hyperself è la particella fondamentale, l'io consistente che si riprogramma e trasforma per partecipare ai processi in maniera ancora più efficace.

INTEGRATED SELF

L'Integrated Self descrive quegli io che, collaborando in maniera diffusa e spontanea, sono consapevoli del ruolo degli io con i quali entrano in contatto e sfruttano questa consapevolezza per generare valore condiviso.



REFERENCES

La pop art al Moma

<https://goo.gl/MK2mtS>

“Che capolavoro che è l'uomo”... e tutto il resto.

<http://goo.gl/TaECnL>

“Uno, nessuno, centomila”, la vita di Vitangelo Moscarda

<https://goo.gl/otO73w>

Come valorizzare il proprio talento inviando idee e non cv

<http://goo.gl/EuvNqf>

“Cosa si prova ad essere un pipistrello” di Thomas Nagel

<http://goo.gl/677HE9>

Quali competenze dovrà avere la persona nel futuro lavorativo?

The Future of Work, Jobs and skills 2030

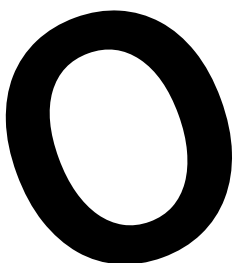
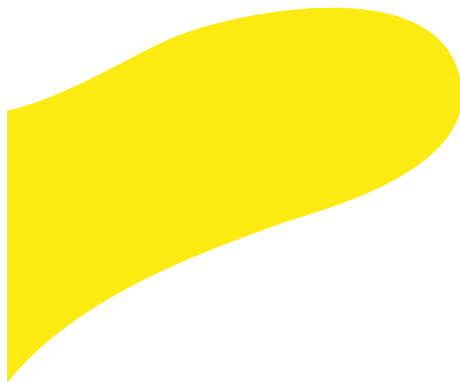
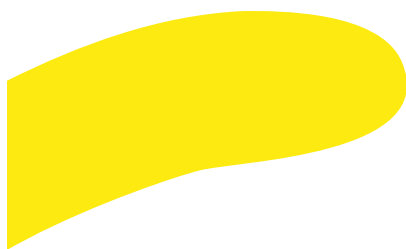
<http://goo.gl/nlip8K>

Come le persone diventano cittadini consapevoli nel nuovo ambiente digitale? Un libro di Luca De Biase

<http://goo.gl/9J3Yy3>

Integrated Self in Formula1

<https://goo.gl/G7JFBU>





Perché il processo collaborativo sia realmente efficace, è necessario che ciascuna persona che partecipa al processo stesso sia, nella sua specificità, consapevole del proprio ruolo (del proprio obiettivo e della propria posizione rispetto al sistema), sappia gestire il proprio talento, sfruttare le proprie skills, valorizzare la propria personalità e allenare il proprio carisma. Il Self, l'io, un 'io' consapevole, è la particella fondamentale che definisce la forza del processo stesso – le dinamiche collaborative, nel loro insieme, sono funzione del valore dei singoli. O meglio, se nella collaborazione è vero che $1+1=3$, è allora anche vero che $5+5=15$ e cioè, più è grande il valore di ogni singolo addendo/persona, maggiore sarà l'effetto delle sinergie collaborative.

Definire il Self non è, però, impresa semplice. L'enciclopedia libera Wikipedia lo definisce come “il soggetto dell'esperienza personale” o anche, nella riflessione filosofica, come elemento centrale per “descrivere le qualità essenziali che costituiscono l'unicità di una persona”. Anche se facciamo fatica a pensare che si possa mettere in dubbio il Self in qualche sua forma, schiere di scienziati e filosofi si sono misurati con il problema della sua esistenza, dal ‘Cogito ergo sum’ cartesiano all'io trascendentale di Kant e Husserl, dai ‘limiti del mio linguaggio’ di Wittgenstein alla mappatura del genoma umano e alle moderne neuroscienze.

Tre potrebbero essere i punti cardinali per un'approssimazione del Self (Jan Westerhoff What are you? – The Self: The one and only you, New Scientist #2905, 23 Febbraio 2013). Innanzitutto, l'idea che esso sia qualcosa immutabile e continuo e quindi che, nonostante tutti i cambiamenti che possiamo subire, c'è qualcosa che rimane invariato e rende il me di oggi la stessa persona che ero anni fa e che sarò in futuro. Secondo, il fatto che percepiamo noi stessi come il luogo dove tutto viene unificato, messo insieme; il mondo che ci circonda è costituito da una moltitudine di impulsi slegati tra di loro, nel Self questi impulsi diventano stimoli integrati e unificati. Da lì ne emerge il mondo. Terzo, l'idea che il Self computi, che sia il luogo da dove partano i pensieri e le azioni, il luogo dove la rappresentazione del mondo unificato viene usata per poter agire al suo interno. Queste rappresentazioni possiedono però un'inesorabile parzialità. La natura del Self sembra cioè restare imprevedibile. È nell'universo aziendale che il Self ha bisogno acquisire la particella 'hyper'. Definito da Wikipedia come un “prefisso usato in matematica per denotare quattro o più dimensioni”, associato al Self, l'hyper descrive un io multidimensionale, caratterizzato da un numero superiore di identità professionali. L'Hyperself può essere visto come l'atomo della molecola 'collaborazione', come elemento base di una struttura complessa. Quest'unità è contraddistinta dalla capacità di ogni singolo Self di definire il proprio obiettivo, identificando ciò che può essere utile, e proattivamente e responsabilmente perseguendo l'obiettivo con l'umiltà e la consapevolezza di dover sempre accrescere le proprie competenze, aggiungendo, integrando e sostituendo. Parliamo, quindi, di automantenimento. L'automantenimento porta gli io a sviluppare nuove capacità mirate che coltivano l'unicità dell'individuo e, allo stesso tempo, lo rendono adattabile. Ogni io, prototipo di se stesso, è mutevole rispetto alla situazione in cui si trova essendo costituito da diversi ruoli; parliamo di Slashing.

BELIEVE IT

L'IO CHE OSSERVA IL COSMO... E LA DIMENSIONE COLLABORATIVA DELLA SCIENZA

A volte capita di tornare in università dopo anni dalla propria laurea e chiedersi perché non si sia continuato a studiare. A noi è successo con il professore ordinario di astronomia e astrofisica all'Università Statale di Milano Marco Bersanelli, intervistandolo sulle intersezioni tra scienza e collaborazione.

Quali sono le condizioni che facilitano la collaborazione?

Prima di tutto, è essenziale la consapevolezza dello scopo comune che si ha. Consapevolezza che cresce nel tempo, che non è "on/off", perché il diventare sempre più consapevoli del valore e della bellezza a cui si tende è un processo. Altro aspetto fondamentale è la considerazione del lavoro altrui: da soli non si va da nessuna parte. Il lavoro dell'altro è come un "bene" per me, nel momento in cui andiamo nella stessa direzione. Autorevolezza della leadership: il leader deve saper valorizzare il singolo e creare empatia con lo scopo che si deve raggiungere. Allora un leader diventa autorevole e la gente ascolta volentieri e domanda un coordinamento, situazione molto diversa da un coordinamento imposto che nella ricerca scientifica non funziona. Chi guida deve far percepire tutto lo spazio della libertà del contributo del singolo. L'autorevolezza del leader diventa uno strumento di crescita di sé, affinché il singolo possa godersi di più il proprio lavoro, in un clima lavorativo intenso e positivo.

Come descriverebbe i processi collaborativi che coinvolgono più team internazionali? Pensiamo ad esempio alla missione dell'ESA Planck alla quale ha lei stesso lavorato...

La complessità non fa che rendere più decisive le dinamiche descritte prima: l'autorevolezza del leader è vitale. Nessuno fa una cosa solo perché qualcuno gli ha detto che la deve fare: nella ricerca scientifica non vale. Occorre condividere lo scopo di ogni passo che si fa, solo così si può accettare che a volte si debba sacrificare un percorso a favore di un altro, anche se si è già fatto un pezzo di strada. È interessante come a un certo punto le persone sono indirizzate a ottimizzare il percorso globale della ri-

cerca non solo top-down ma anche bottom-up: ognuno si chiede "Ma come io posso essere più utile? Come posso essere utile al processo nel suo insieme, magari modificando il mio contributo?" nasce spontanea l'esigenza di fare un bel lavoro. La qualità che è richiesta per una missione spaziale dove la complessità è "impossibile" dipende dalla libera adesione del singolo, affinché il proprio contributo sia veramente efficace.

Come descriverebbe i processi collaborativi in situazioni e ambienti difficili, come ad esempio la base Antartica Amundsen-Scott?

Al Polo Sud, poche decine di persone vivono in spazi stretti, in un ambiente "non favorevole": per una convivenza così difficile servono regole ben precise. La regola è percepita come un aiuto, non come un'imposizione. C'è una fiducia della leadership del coordinatore della base, che non è burocratica, è fondata sulla stima personale, che diventa più cruciale in situazioni estreme.

Per lavorare in modo collaborativo, quali sono le qualità umane, personali e relazionali che un ricercatore deve possedere?

Sentire l'altro come un bene. Come suo contributo nel lavoro e come compagnia nel tempo che si condivide.

I rapporti di lavoro sono rapporti umani. Percepire l'altro come un'opportunità di crescita umana. Soprattutto se si hanno delle responsabilità, è bello vedere come gli altri siano contenti del lavoro che fanno. La fatica può essere fatta con un cuore più leggero. È importantissima la capacità di ricominciare quando si è sbagliato o quando qualcosa è andato male. Sbagliare è normale, il punto critico è quello dopo: come ricominci? Vuoi ricominciare? E come percepisci gli altri? Come un bene o come una minaccia?

Un team eterogeneo favorisce la collaborazione o la complica?

Se c'è un clima sereno e di stima reciproca, l'eterogeneità diventa un valore. Altrimenti diventa uno dei tanti pesi. Se una persona ha un'ambizione alta, allora la diversità del team diventa una ricchezza.

Marco Bersanelli
Astrofisico



Quali sono i momenti collaborativi nella ricerca scientifica?

Ogni momento ha in qualche modo una dimensione collaborativa. Anche quando uno lavora da solo, ha ben presente che è inserito in un contesto allargato. Nella mia esperienza non c'è nulla che possa sostituire una discussione faccia a faccia, in presenza. Nessuna tecnologia può soppiantare un incontro diretto. Anche l'ascolto dei giovani, degli studenti, tipo durante una tesi di laurea... sono i rapporti diretti a fare la differenza, anche nella formazione. Non si può rinunciare ad un contatto diretto nella collaborazione. Ci si sente parte di una storia, non soltanto una sua estensione.

Il nostro ultimo quaderno parlava del ruolo degli errori nella generazione di nuove alternative per l'impresa collaborativa: che ruolo hanno nella ricerca scientifica gli errori?

Nella ricerca in particolare volutamente ci mettiamo sulla soglia dell'ignoto, dove il coefficiente di errore è altissimo. Non sarebbe possibile parlare di ricerca se non ci fosse la possibilità, incombente, dell'errore. La cosa più devastante è aver paura di sbagliare. Si rimarrebbe immobilizzati. Nella ricerca scientifica, l'attrattiva della novità deve prevalere sul timore di sbagliare. Se c'è lealtà nel riconoscere, anche con un sacrificio, l'errore, allora ogni errore porta con sé un "frutto". Molte scoperte scientifiche sono state fatte "per sbaglio": la scoperta del fondo cosmico di microonde, la luce primordiale che ci mostra com'era l'universo 14 miliardi di anni fa quando è iniziata l'espansione del cosmo, è avvenuta così, "per sbaglio". Circa 50 anni fa, Penzias e Wilson, due radioastronomi americani si accorgono che un loro strumento che misurava l'emissione radio della nostra galassia registrava un eccesso di energia elettromagnetica, per mesi hanno pensato ad un difetto, un errore. Alla fine, si sono dovuti "arrendere" all'evidenza che stavano registrando un segnale reale che proveniva da ogni parte del cielo più o meno con la stessa intensità, e solo dopo del tempo, e confrontandosi con altri, si sono resi conto della portata di quello che il loro strumento aveva registrato: nientemeno che il segnale residuo di un

universo primordiale, ad alta energia, ad alta temperatura. E hanno vinto il Premio Nobel, riconoscimento ottenuto per la lealtà di non aver trascurato un segnale che "per sbaglio" era entrato nel loro strumento.

Collaborativi si nasce o si diventa?

Collaborativi soprattutto si diventa. Noi come esseri umani diventiamo ciò che siamo grazie agli incontri che facciamo e al modo in cui noi li accogliamo. L'educazione, la formazione, dalle scuole all'università è fondamentale: importantissimo come si considera gli altri, sentire la collaborazione come un bene. Non c'è un compromesso tra esprimere se stessi e il collaborare: più si lavora con gli altri più si diventa in grado di esprimere se stessi.

Siamo persone al centro di un universo collaborativo...

Sulla scena cosmica la vista che si ha è paradossale, e proprio per questo è molto bella, profonda: da una parte come esseri umani siamo quasi nulla, è difficile rendersi conto di quanto marginali siamo nell'universo. La sproporzione che ravvisiamo nei confronti dell'immensità dell'universo è inconcepibile. C'è un senso di marginalità, un senso di smarrimento nell'universo, cresciuto da Galileo in poi, via via che gli orizzonti si sono ampliati. Dall'altra parte, approfondendo sempre di più i nessi che la fisica ha messo in luce nella storia dell'universo, ci rendiamo conto che questa storia dell'universo si dimostra in rapporto stretto con la possibilità della nostra esistenza. Siamo "quasi nulla", ma se l'universo fosse fatto leggermente diverso, noi non esisteremmo. L'universo diventa cosciente di sé in questo punto infinitesimo che è l'uomo. Un poeta studioso dell'astronomia come Leopardi, diceva "tutto è poco e piccino alla capacità dell'animo proprio". Anche gli spazi più vasti, se pensiamo alla nostra esperienza, diventano cosa piccina rispetto ai desideri che un uomo ha. C'è questo paradosso: siamo umilmente piccoli, sproporzionati, e dall'altra parte c'è qualcosa nell'uomo che è più grande dell'universo.

BELIEVE IT



Guarda lo speech da cui è tratto questo articolo
<https://goo.gl/677xim>

DO SCHOOLS KILL CREATIVITY?

L'EDUCAZIONE E LA CREATIVITÀ

Sir Ken Robinson

*Autore
Educatore*



Nell'attuale contesto sociale si è parlato di crisi delle risorse umane. Anche la parola 'risorse' non viene più riconosciuta, oggi si parla di individui pensanti, di persone. Persone che hanno molteplici identità, che sono alla ricerca della loro specializzazione e, allo stesso tempo, sono agili nel cambiare ruoli in continuazione. Per essere così, in continua evoluzione le persone devono prima di tutto avere le basi per potersi formare. Ma con quale formazione? Come il sistema educativo sta evolvendo per far fronte ai cambiamenti in atto? Sir Ken Robinson, educatore e scrittore britannico è a favore della creazione di un sistema educativo che nutra la creatività (anziché metterla a repentaglio). Questo lo racconta attraverso una serie di presentazioni al TED ('Do schools kill creativity?' è la TED Talk più vista di tutti i tempi, con oltre 36 milioni di visualizzazioni).

Sir Ken Robinson dice: il nostro sistema educativo è basato sull'idea di abilità accademiche. Questo perché prima del XIX secolo non c'erano scuole. Furono create per venire incontro ai fabbisogni industriali. Quindi, le discipline più utili per il lavoro sono in cima al nostro sistema educativo e l'abilità accademica domina la nostra idea d'intelligenza, perché le università hanno creato il sistema a loro immagine. **Dobbiamo ripensare radicalmente la nostra idea di intelligenza. Parlare di intelligenza significa parlare di persona. Le persone riflettono visualmente, uditive, cinestheticamente. Pensiamo in modo astratto, in movimenti. Secondo Sir Ken Robinson, l'intelligenza è dinamica. Se guardiamo le interazioni di un cervello umano, l'intelligenza è meravigliosamente interattiva.** Il cervello non è suddiviso in compartimenti. Infatti, la creatività – che Sir Ken Robinson definisce come il processo che porta a idee originali di valore – si manifesta spesso tramite l'interazione di modi differenti di vedere le cose. E la terza cosa sull'intelligenza è che è distinta.

Le persone sono come le risorse naturali; giacciono spesso in profondità. Devi andare a cercarle. Non si presentano in superficie. Bisogna creare le condizioni per permettere ad esse di manifestarsi. La persona deve essere al centro. E ci si può immaginare che sia l'educazione il contesto dove ciò accade.

Le comunità umane si reggono sulla diversità dei talenti, non su una singola concezione di abilità. **Al cuore della sfida c'è la ricostituzione dell'idea di abilità e di intelligenza.**

Il talento umano è tremendamente diversificato. Le attitudini delle persone sono molto diverse. Ma non è solo questo. È questione di passione. Spesso le persone sono brave nelle cose che non gli interessano. È questione di passione e di ciò che entusiasma il nostro spirito e ci dà energia. Dobbiamo allontanarci da un modello industriale dell'educazione, un modello di produzione, che è basato sulla linearità, sul conformismo e sulla segmentazione delle persone. **Dobbiamo riconoscere che la crescita dell'essere umano non è un processo meccanico, ma un processo organico.** Dobbiamo creare le condizioni entro le quali le persone inizieranno a crescere e svilupparsi. **Sir Ken Robinson crede che la nostra unica speranza per il futuro sia di adottare una nuova concezione di 'ecologia umana', nella quale cominciare a ricostruire la concezione della ricchezza delle capacità umane.**

Lavorare sul dono dell'immaginazione umana come ricchezza differenziale del pensiero laterale delle persone.

Tratto da: https://www.ted.com/speakers/sir_ken_robinson

WECONOMY INSIGHT

L'IO-IN-RELAZIONE

IL PRINCIPIO VITALE DELLA
COLLABORAZIONE

Matteo Amori

*Docente di Business Ethics
UCSC International*



Più di un secolo fa Nietzsche osservava tra il compiaciuto e l'arrabbiato che forse era rimasta solo la grammatica ad ancorare l'uomo alla certezza di essere il punto di riferimento di tutto. Sbarazziamoci della grammatica – questo il suo pensiero – e avremo spazzato via l'ingiustificabile 'vanità' del soggetto.

Io guardo il cielo: soggetto (appunto), predicato, complemento. L'alternativa, ammesso che ce ne sia una, quale potrebbe essere? Proviamo a cambiare di posto i termini: 'guardo io il cielo', 'il cielo io guardo', 'guardo il cielo io'. La sorpresa, se mai ce ne fosse, è che le cose, da un certo punto di vista, non cambiano. Il significato per noi resta sostanzialmente invariato: non è il cielo a guardare noi, né il guardare ciela me o qualcun'altro. **La grammatica sembra quindi qualcosa di insormontabile e questo probabilmente perché essa non è altro che l'espressione di una struttura profonda della realtà e (quindi) dell'esperienza del mondo.** Possiamo provare a sciogliere questo soggetto, questo 'io' o 'sé' quanto vogliamo, ecco che esso riemerge, come la classica paperella di gomma nella vasca da bagno.

Eppure sembrerebbe che questa dissoluzione sia avvenuta da tempo: dalla catena di montaggio taylorista alle masse in azione (e in ribellione) di cui parlava Ortega Y Gasset, fino ad arrivare al nostro mondo nel quale una condivisione (sharing) ormai ramificata negli ambiti più disparati ha mosso – non solo filosofi 'addetti ai lavori' – a mettere da parte l'io e a riferirsi molto più volentieri a soggetti (o a oggetti) sociali, naturalmente fluidi.

Eppure l'elemento vitale e soprattutto generativo di ogni connessione resta irriducibile ai processi che ne potenziano il segnale e ne sparpagliano gli effetti. Si potrebbe affermare perentoriamente che quell'elemento resta l'io, sono io, è ciascuno di noi. Un 'io' che, peraltro, con tutta evidenza continua a vivere ben distante da alveari o schede madri. Questa constatazione però non basta. **L'io che continua a sussistere e a generare, è l'io che è il principio vitale di ogni connessione, collaborazione e comunità: è un io-in-relazione.**

Una relazione non è una semplice connessione. Non si misura semplicemente con la quantità di dati scambiati. La sua unità di misura è qualcosa molto di più complesso e vitale. Si potrebbe azzardare che esso è la qualità (consistenza), e la stratificazione (profondità) dei significati a cui dà accesso, che genera o trasforma. D'altra parte che cosa chiedo alle parole che scambio, agli incontri che pianifico o che semplicemente mi capitano, ai progetti e alle imprese che mi mettono insieme ad altri? Che tutto questo dia voce, espressione, crescita (e quindi nutrimento) a quella misteriosa ma reale eccedenza che abita in me. Che sono io stesso. Quell'eccedenza che fa sì che io sia allo stesso tempo, 'tante cose' (pensieri, emozioni, parole, gusti, ruoli...) e tante azioni (conoscere, desiderare, lavorare...).

La potenza, versatilità e creatività di queste relazioni sono però proporzionali alla consapevolezza che io (il soggetto) ho di tutto questo. E da questa consapevolezza, agita ed interagita, dipenderà anche lo spettro di effetti, di legami e di novità che potranno accadere nel mondo.

Coltivare ed agire questa consapevolezza e insieme ad essa tutto lo spettro ampio e potente delle relazioni che da essa partono, terminano (o semplicemente passano) non è solo una premessa strategica necessaria della collaborazione. È l'accadere della sola collaborazione possibile. D'altra parte la differenza che passa tra una richiesta di feedback fatta personalmente, a voce e motivata e due righe via email non è solo una differenza di medium comunicativo o di 'stile'. Sono azioni che hanno due soggetti diversi. E tutti sappiamo che solo la prima potrà avere effetti che generano e moltiplicano, mentre la seconda sarà solo l'ennesimo scambio di byte.

WECONOMY INSIGHT

PRESENZA E AUTOMANUTENZIONE SVILUPPIAMO IL NOSTRO POTENZIALE E AMPIAMO LA MAPPA DI RIFERIMENTO

Sandra Corradi

*Trainer e Coach
Logotel*



Essere nella presenza significa 'stare con quello che c'è' nel qui e ora in modo 'consistente', ben radicati nella propria posizione percettiva (io) e, allo stesso tempo, aperti all'esperienza che stiamo vivendo (gli altri, il contesto), capaci per questo di sfruttare tutte le risorse disponibili per prendere decisioni e orientare efficacemente attenzione, energia, azioni. La consistenza evoca un'idea di spessore, di ciò che tiene insieme (io, gli altri, il contesto), e allo stesso tempo un'idea di molteplicità, l'essere costituito di tanti elementi, di contaminazione, del saper far convivere elementi eterogenei. **La consistenza richiede impegno e automanutenzione dell'io, sviluppo di quel potenziale che possiamo liberare solo ampliando la nostra mappa di riferimento, includendo (e-e) non escludendo (o-o) scelte possibili, per decidere liberamente, senza i limiti auto-imposti dalla nostra soggettività e parziale percezione del mondo.** Quando sperimentiamo la presenza siamo dunque in totale armonia con il delicato rapporto tra ciò che accade e ciò che sta per accadere, dentro e fuori di noi, attenti al processo oltre che al contenuto, in grado di prevedere, senza aspettative o pregiudizi, di riconoscere i segnali deboli, anticipare le azioni e stupire, di essere generosi e allo stesso tempo grati. La presenza implica la capacità di 'essere' in attenzione (significato di attentiveness vs attention), un'abilità questa profondamente legata all'arte del servire. Come dice Mrs Wilson in Gosford Park: 'Io so di cosa hanno bisogno prima che lo sappiano loro stessi'. 'L'attenzione è la più rara e pura forma di generosità' scriveva Simone Weil (filosofa, mistica e scrittrice francese, 1909-1943). L'Attenzione, che deriva dal latino attentio-onis (da ad-tendēre, tendere verso, applicarsi a, rivolgere l'animo), implica uno sforzo di concentrazione, un costo in tempo ed energia, tanto che da oltre dieci anni Thomas Davenport parla di 'economia dell'attenzione', definendola una risorsa cruciale per affrontare il nuovo corso del business. Quando l'attenzione incontra la 'presenza' il costo si trasforma in 'investimento', il tempo subito in tempo agito, lo sforzo in focus e efficacia dell'agire. La presenza è un livello di intensità dell'attenzione che possiamo raggiungere at-

traverso l'automanutenzione dell'io, cura e allenamento costanti che ci permettono di esprimere il potenziale e migliorare la performance mettendo in sinergia le nostre tre menti: cognitiva, somatica e di campo.

- La mente somatica è quella del corpo, la mente principale dell'uomo, una vasta rete di connessioni in grado di guidare i nostri comportamenti attraverso l'istinto, l'intelligenza naturale e la saggezza accumulata dall'essere umano nella sua evoluzione

- La mente cognitiva, è quella che abbiamo nella testa, la mente logica e analitica, del pensiero razionale.

- La mente di campo è relativa alla coscienza di tutto ciò che è intorno a noi, lo spazio dell'interazione, la posizione percettiva del noi, quella che favorisce il pensiero sistemico e ci rende capaci di osservare la relazione tra gli elementi presenti nel contesto di cui noi stessi siamo parte. Presenza per un manager che, ad esempio, gestisce un colloquio di valutazione, significa ascoltare con il corpo e con la mente, osservare e cogliere gli stimoli presenti in quel momento di relazione, fare domande potenti, riconoscere le convinzioni che limitano il cambiamento così come i segnali, magari deboli, di un cambiamento in atto, quelle differenze che possono 'fare la differenza'. Per un venditore vuol dire cogliere il momento giusto per fare una domanda, anticipare un bisogno e sorprendere, potenziare il valore della customer experience.

Nella gestione di un team la presenza potenzia la capacità di favorire lo scambio, di vedere il contributo di tutti, riconoscere e connettere le risorse presenti. Cosa limita la presenza? Automatismi, abitudini, dialogo interno, pregiudizi e convinzioni, aspettative non realistiche, osservazione e un ascolto superficiali. Cosa la potenzia? Agire consapevolmente, auto-apprendimento, processi creativi, desiderio di entrare in connessione con il qui e ora "dove sono, cosa faccio, come mi sento, cosa accade intorno a me..." lasciar fluire i pensieri e liberare la mente, pratiche di respirazione consapevole e di meditazione, ascolto attivo, stupore autoimposto...

WECONOMY INSIGHT

QUI E ORA

LA COERENZA DELL'IO CARISMATICO

Il termine *carisma* denota, in psicologia, la capacità di esercitare una forte influenza su altre persone, deriva dalla parola di lingua greca χάρισμα, charisma, a sua volta derivata dal sostantivo χάρις, chárīs, ovvero grazia. Assume, in entrambi i casi, il significato di dono (fonte: Wikipedia).

È vero, talvolta abbiamo l'impressione che le persone carismatiche abbiano ricevuto un dono, ma molto più spesso il carisma è il risultato di un percorso, di un viaggio. Sono sempre stata affascinata dai viaggiatori ed è proprio in questa figura che trovo già degli spunti su come sviluppare **il carisma: il senso della meta e del percorso, la curiosità, la capacità di chiedere indicazioni con la consapevolezza che possa capitare a tutti di rischiare di perdersi in un terreno sconosciuto.**

Le persone carismatiche che conosco sono molto diverse tra loro ma hanno un tratto comune che non può passare inosservato dopo una breve frequentazione: **la coerenza tra ciò che dicono e ciò che fanno, l'assenza di contraddizioni, la trasparenza di chi non deve nascondersi, fingere o attrarre consensi.** Non sto parlando di chi dice sempre quello che pensa, credo che a volte il silenzio possa essere una scelta saggia se con empatia valutiamo i costi e benefici emotivi delle nostre esternazioni. Sto parlando di chi sa relazionarsi con gli altri, influenzandoli, partendo dalla conoscenza e dall'accettazione di se stesso, senza rinnegare le ombre o nascondere la luce, senza prodezze camaleontiche, e soprattutto senza secondi fini celati.

Marianne Williamson, nel suo libro 'A Return to Love: Reflections on the Principles of a Course in Miracles' dice: 'La nostra paura più profonda, non è di essere inadeguati. La nostra paura più profonda, è di essere potenti oltre ogni limite. È la nostra luce, non la nostra ombra, a spaventarci di più.(...) E quando permettiamo alla nostra luce di risplendere, inconsapevolmente diamo agli altri la possibilità di fare lo stesso. E quando ci liberiamo dalle nostre paure, la nostra presenza automaticamente libera gli altri.'

**Maria Grazia
Gasparoni**

*Education Director
Logotel*



Le persone carismatiche per me sono quelle che vivono il qui & ora (che per definizione cambia in continuazione) esplorando e integrando le proprie parti con coraggio, cercando spunti nelle diversità altrui e consolidando i propri talenti con contemporaneità.

Le persone carismatiche profumano di libertà, di intenzionalità e chiarezza di intenti, di benessere interiore. Non temono di essere offuscate dal talento altrui e anche per questo mettono gli altri nelle condizioni di esprimere pienamente il proprio potenziale. Per questo le ricordiamo, per questo le cerchiamo. Ci fanno stare bene, ci fanno sentire migliori, ci fanno venire voglia di essere come loro, provando a volare più alto, verso una meta che valga il viaggio.

WECONOMY

SERVICE DESIGN **TOOLS**



WHAT

Carol Dweck chiama «fixed mindset» quell'atteggiamento proprio di coloro che considerano le proprie abilità, l'intelligenza o i talenti come dei tratti personali «fissi» che non possono essere sviluppati. Le persone che si relazionano con un «fixed mindset» credono che il talento e non l'applicazione continua siano la chiave del successo personale. A questo atteggiamento si contrappone quello degli individui che interpretano le proprie relazioni e le proprie sfide con un «growth mindset» e cioè che credono che le proprie capacità possano essere sviluppate attraverso la formazione continua e la costante pratica. Questa specifica «visione del mondo», descritta da Dweck, si caratterizza per alcuni fattori (curiosità, passione per l'apprendimento di nuove conoscenze, resilienza di fronte alle difficoltà) tipici delle persone che puntano costantemente al proprio miglioramento continuo. Il mindset permette di riconoscere questi due atteggiamenti.

GUIDATO DAL DESIDERIO DI IMPARARE DALL'ESPERIENZA
E DALLA TENDENZA A ...

... abbracciare nuove sfide

... persistere nell'affrontare le difficoltà

... vedere nei propri sforzi un percorso di miglioramento

... imparare dalle critiche ricevute

... trovare ispirazione e nuovi modelli nel successo degli altri

... assumersi rischi nuovi e condividere il proprio lavoro

... interpretare le domande come un utilissimo strumento di lavoro

... ricerca dell'errore come strumento e step di avvicinamento al risultato

GROWTH MINDSET

HOW

Situazioni e momenti ci portano ad oscillare tra questi due estremi in una gamma di stati intermedi. Soprattutto di fronte a nuovi progetti, a nuove sfide da cogliere, a nuove relazioni da costruire l'atteggiamento personale e i comportamenti che ne derivano sono la chiave per costruire il percorso che porta all'obiettivo da raggiungere. Mindset reveal è uno strumento di autovalutazione che permette di posizionarsi nel modo corretto rispetto al proprio campo d'azione.



“Cosa si prova ad essere un pipistrello?” si chiedeva Thomas Nagel nel 1974, in uno degli esperimenti concettuali più famosi e citati sulla coscienza. Il suo intento era quello di mettere in luce l’omissione della componente ‘coscienza’, appunto, nelle teorie materialiste sul funzionamento corpo-mente.

La coscienza, intesa come consapevolezza di sé, dell’ambiente esterno e degli individui con i quali si interagisce, è un elemento fondamentale nelle dinamiche collaborative aziendali; del resto, l’osservazione, l’analisi e la comprensione di ciò che ci circonda sono necessariamente legate ad una percezione individuale mediata dalla coscienza. E quindi, non possiamo sapere ciò che prova un pipistrello ma, in quanto umani, possiamo sapere (o immaginare) cosa altri umani provino. Considerando, inoltre, che la collaborazione non è facilitata solo dalla presenza di un obiettivo comune, ma anche dall’attitudine a collaborare di io coscienti del proprio ruolo e di quello altrui, diventa innegabile la necessità di conoscere esattamente il meccanismo e le dinamiche all’interno del sistema nel quale si lavora e di tutti i suoi attori.

Da qui nasce il concetto di Integrated Self.

L’enciclopedia libera Wikipedia definisce Integrated con il significato di “composto e coordinato a formare un intero”. In questo senso l’io integrato è l’io che avendo coscienza degli altri Self, opera in maniera indipendente ma coordinata, producendo dinamiche di collaborazione spontanea verso una dimensione unica. L’insieme degli Integrated Selves definisce il luogo astratto dove gli ‘io’ sono connessi. Le specificità di ogni singolo Self entrano in risonanza con quelle degli io adiacenti e generano un risultato sinergico fatto da una collaborazione non forzata — quella che di solito produce solo ridondanze e inefficienze — ma naturale e istintiva. Questa collaborazione è necessariamente legata alle caratteristiche di ciascun individuo che prende parte al processo, non solo caratteristiche professionali, ma anche personali, che il Self ha nutrito attraverso le dinamiche di automantenimento e slashing dell’Hyperself.

L’Integrated Self, nella collaborazione, permette alle risorse individuali di esprimersi, consentendo al sistema di rimanere in un equilibrio dinamico grazie ad io consistenti che interagiscono.

BELIEVE IT

IL VIAGGIO COME SOMMA DEGLI IO LE NUOVE INFINITE FORME DELLA COLLABORAZIONE

Alfonso Molina
*Professore
Direttore scientifico
Fondazione Mondo Digitale*



Alfonso Molina, direttore scientifico della Fondazione Mondo Digitale e già professore di Strategie delle Tecnologie alla Università di Edimburgo, nella sua attività di ricerca pone particolare attenzione alla mappatura e governance (multisetoriale) dell'innovazione sociale, alle organizzazioni non profit orientate alla conoscenza, alla personalizzazione e collaborazione nella didattica e all'innovazione nell'educazione.

In una sua precedente presentazione a cui noi abbiamo assistito, lei ha detto che la vita è un viaggio: come la persona si reinterpreta “viaggiatore”? Quando le persone viaggiano, normalmente sanno dove vogliono andare. Ma il percorso che le persone intraprendono nel viaggio della vita determina la scoperta o ri-scoperta della persona stessa. Questa è la natura del viaggio: mentre una persona cammina, costruisce il suo cammino; è nel momento del viaggio in cui la persona si confronta con altre persone, impara ad interagire con l'ecosistema circostante, e scopre gli aspetti che veramente la interessano. Alla fine la persona scopre se stessa. Il viaggio della vita è un viaggio di scoperta, che identifica appieno la persona, le sue emozioni e le sue performance.

Come le persone, tanti IO imparano a collaborare? E come si insegna a collaborare? La collaborazione si può insegnare. Bisogna identificare le condizioni, le situazioni in cui la collaborazione sia essenziale per il successo di un lavoro. La collaborazione si trasmette se le persone sono motivate perché capiscono che l'unione fa la forza. La persona è l'artefice del processo collaborativo, soprattutto quando parliamo di innovazione aperta, democratica, di open-source. La collaborazione implica il saper riconoscere i differenti ruoli delle persone. Solo se si identificano le giuste skill e motivazioni si creano dinamiche collaborative efficienti. Quindi i diversi ruoli dei singoli sono indispensabili per integrare e sviluppare processi collaborativi efficaci.

Cambiano i modelli di apprendimento: cambia anche il modo di collaborare? Il modo di collaborare oggi è anche mediato dalla tecnologia. C'è un estremo tra una collaborazione totalmente fisica e una collaborazione online, virtuale, mediata dalla tecnologia. Una persona oggi può lavorare semplicemente usando strumenti di comunicazione e collaborazione digitale, dall'altra parte, in ambito fisico, è importante lo “strumento” di relazione umana, dove l'empatia e le competenze interpersonali sono il fattore determinante per la riuscita della sfida. Tra questi due estremi si possono creare infinite nuove forme di collaborazione che devono essere disegnate a seconda del progetto, problema, situazione su cui ci si confronta. Non c'è un unico modo di collaborare, dipende dal progetto, ma dipende soprattutto dalle persone.

C'è un' “età della collaborazione”? La collaborazione c'è da sempre perché le persone sono esseri sociali. Comincia nella sala parto, quando paziente e medico collaborano per far nascere una nuova vita, poi all'interno della famiglia, a scuola, in ogni situazione... l'apprendimento continuo ci permette di attivare le connessioni neurali del cervello, la plasticità; imparare è una costante da stimolare coscientemente, continuamente e in ogni situazione.

Si “impara” meglio in gruppo, oppure l'apprendimento è essenzialmente un processo individuale? Dipende da cosa si impara. Ci sono momenti che ci richiedono concentrazione, riflessione, scoperta personale che hanno bisogno di una dimensione individuale. Ci sono momenti dove bisogna scambiare, richiedere confronto e in questo caso entra in gioco la modalità di interazione, collaborazione. L'educazione esperienziale deve nutrire la nostra multi-dimensionalità umana.

Innovazione sociale: possiamo considerarla come il risultato della somma di innovazioni individuali? L'innovazione sociale è un'innovazione che intende migliorare le problematiche della società che si focalizza su problemi che appartengono a tutti o a settori più svantaggiati della società. Sono problemi che richiedono una collaborazione intersettoriale, non solo collaborazione tra persone, ma anche tra organizzazioni di differenti settori (pubblico, privato, sociale...).

Collaborativi si nasce, o si diventa? La collaborazione si crea se le persone sviluppano empatia. L'empatia è una componente base, un substrato neuronale insito nelle persone che si amplifica con la pratica grazie alla plasticità del nostro cervello che si modella e impara, tramite i comportamenti, le attività, e l'esperienza.

WECONOMY INSIGHT

**I COMPORTAMENTI
FANNO LA DIFFERENZA**
COLTIVIAMO L'ISTINTO
A COLLABORARE

Giuliano Favini
*Impresario
Logotel*



Da Wikipedia - POP, Point of Presence: punto di connessione fisica tra reti di telecomunicazione.

In questo testo non voglio parlare di telecomunicazioni, ma delle persone in Azienda, della loro presenza. Si è sempre parlato di “presenti”, dai tempi in cui andavo a scuola, e anche durante il servizio militare. Evidentemente si è sempre fatto riferimento all’aspetto fisico delle persone: presenti, contrapposto a coloro che erano assenti. E l’essere presente era prerequisito per tutto quello che poi si faceva, condizione necessaria ma non sufficiente, ovviamente.

Nel tempo fisicamente presente in un’aula, e poi in una azienda, siamo passati dal lavorare al collaborare (non sempre), per varie esigenze, motivi. Scoprendo che la collaborazione è un processo impegnativo, non è una attività, perché di mezzo ci sono degli esseri umani con le loro aspettative, esigenze, limiti, potenziali, sia per chi richiede o chiede collaborazione e sia per chi la può o “deve” dare.

È uno sviluppo storico, localmente differenziato per situazioni culturali e sociali, ambientali e fisiche, comunque non scontato e banale. La formula della collaborazione locale e specifica è spesso stata dinamica, evolutiva, perché il progetto a cui si applica è normalmente dinamico. Caratterizzato diversamente perché diverso era ed è il richiedente della collaborazione e diverso era ed è chi presta la collaborazione.

La storia anche nostra personale mostra che di solito è stato più immediato ordinare di fare piuttosto che motivare la persona a fare, è stato più semplice chiedere di fare che spiegare perché fare e come farlo. La stessa nostra storia personale ci fa venire in mente che quando ci siamo trovati nella situazione in cui quel qualcuno ci ha spiegato abbastanza bene e senza fretta perché fare quella cosa e come farla, siamo normalmente riusciti ad ottenere un risultato positivo, e la cosa ci ha fatto piacere, e quanto più l’abbiamo fatta bene tanto più ci è aumentato il piacere, arrivando anche ad avere una iniezione di autostima. Se poi la nostra esperienza specifica ci ha permesso di osservare certi aspetti non scontati e di dare un riscontro (detto anche feedback) al nostro committente, magari sorprendendolo, beh, ci è piaciuto ancor di più. Vero?

Collaborare o collaborare, a me piace di più il secondo termine. Istintivamente. Forse perché è inusuale, e la collaborazione o collaborazione non è di solito istintiva. Ma è ormai un dato di fatto, al quale dobbiamo prestare sempre maggior attenzione, e frenare certi istinti che vanno nella direzione opposta. E la complessità crescente delle nostre attività, la dinamica delle imprevedibilità, ma è anche la tecnologia in crescente evoluzione che ci stimola alla collaborazione. E la collaborazione è già stata e sarà sempre di più il collante dei nostri processi di lavoro, indipendentemente dal settore di attività.

Da qualche tempo si parla e si fa smart working. Molti, tanti anni fa si è cominciato a parlare di telelavoro, ma è sempre stato considerato una opzione limitata e ridotta. Oggi lo smart working sta interessando e coinvolgendo molte aziende e molte persone, certamente agevolato dalla tecnologia, ma non basta la tecnologia per farlo diventare una pratica valida ed utile, non solo aziendalemente. Penso e sono convinto che bisogna creare prima un ambiente collaborativo, con una piattaforma valoriale non solo top-down ma condivisa, dove si sono valorizzati i comportamenti e gli atteggiamenti in azienda e non solo le competenze specifiche. Anche questo è un fatto storico: lo sviluppo e la crescita delle competenze è stato quasi sempre l’obiettivo, non solo a scuola (ovvio), ma anche in azienda (non ovvio ma così è). La stragrande parte degli investimenti in formazione aziendale è tuttora di solito dedicata ai contenuti e alle competenze. Non dico che non sono necessari, ma è necessario focalizzarsi sui comportamenti se si vuol dare alle persone che lavorano in azienda un senso più ampio di collaborazione, di condivisione, di economia collaborativa, di Weconomy come diciamo noi in Logotel dal 2010. Il nostro lavoro quotidiano è basato sulla relazione interpersonale, coi nostri colleghi che dobbiamo imparare a vedere come i nostri

Clienti interni, oltre che con i Clienti esterni, quelli che spesso oggi si continua a chiamare consumatori.

È nostro interesse personale acquisire una consapevolezza un po' diversa del nostro ruolo in azienda, un po' meno individualista, dove i risultati più significativi sono quelli che sono raggiunti in modo più collaborativo: non è demansionalizzazione quello di cui parlo, ma piuttosto l'impegno e la volontà di conseguire risultati condivisi come target e come effort individuale.

Non è un fatto banale: storicamente le aziende sono nate con lo sviluppo delle varie funzioni aziendali, che spesso nelle grandi organizzazioni sono diventate aziende nell'azienda, coi loro obiettivi risorse budget responsabilità, e con strumenti di misurazione specifici e funzionali. Da un po' di tempo ci siamo resi conto che il successo di una specifica funzione aziendale non è condizione sufficiente alla sopravvivenza dell'azienda. E in molte aziende è stato avviato in passato un processo di trasformazione culturale che necessariamente ha dovuto puntare anche a modificare molte convinzioni storiche, lavorando più sui comportamenti che sulle competenze. Un processo che non si può interrompere, che richiede non solo investimenti ma soprattutto attenzione determinazione coraggio, e la capacità di creare nuovi motivi per lavorare in modo nuovo, tra cui la collaborazione. Un processo che se vuol essere utile ed efficace deve anche considerare come prioritario il rapporto e la relazione con il Cliente finale, un personaggio questo sempre più dinamicamente stimolato da un contesto dove il cambiamento è sotto gli occhi di tutti, anche di chi è meno propenso ad accorgersene. **E quindi è fondamentale che le aziende coinvolgano e collaborino col loro Cliente, scoprano e osservino anche dinamicamente i vari e diversi punti di contatto che il Cliente ha con la loro offerta fisica e digitale.**

Quindi collaborazione a tutto campo? Sembra di sì, e penso che le organizzazioni che più di altre puntano a questa forma di attività e di gestione sono prevalentemente quelle che hanno capito che la sopravvivenza futura, la così chiamata sostenibilità, sia in larga parte dovuta alla consapevolezza che l'elemento umano è e sarà sempre di più quello che fa e farà la differenza. Più SOP – System of Presences, che POP – Point of Presence.

WECONOMY INSIGHT

UNO, NESSUNO, CENTOMILA SELF
COLLABORATIVI DENTRO,
COLLABORAZIONE FUORI.

Antonio Russo
Senior Trainer e³ Coach
Logotel



Se la collaborazione è fatta da energia collettiva, dalla somma e integrarsi di talenti individuali, per comprendere cosa attiva la propensione a collaborare è utile focalizzarsi sull'individuo.

Non sorprende intuire che l'elemento più semplice – l'individuo, il Self – tanto “semplice” non è. In ognuno di noi, la moltitudine di desideri, necessità, impegni, paure, emozioni spesso contrastanti e, certamente, competenze, crea un ecosistema complesso, in continua vibrazione. La collaborazione tra le persone si attiva innanzitutto da una collaborazione interiore. **Possiamo dire che ciascuno di noi sia animato da una moltitudine di self che collabora-**

no per stare in equilibrio e in salute psico-fisica. Self che si contendono tempo ed energia nel lavoro, nella famiglia, ma anche nel tempo libero, nella crescita personale, nei rapporti sociali con gli amici e non solo, nella salute, nelle nostre passioni. Self esigenti che rivendicano spazio vitale, perché ciascuno di noi dà il meglio di sé se è soddisfatto della sua vita a tutto tondo.

C'è dunque un primo tema di collaborazione interna: la moltitudine dei nostri Self richiede collaborazione. Altrimenti... squilibrio; come persone diventiamo meno centrate e quindi meno collaborative anche con gli altri, perché i nostri conflitti interni assorbono energia.

Collaborazione significa ascoltare e dare spazio alle varie parti di noi stessi e considerare i Self degli altri con cui collaboriamo: l'equilibrio dei propri Self è un'esigenza primaria di tutti, e l'equilibrio reciproco fa sì che si scateni più collaborazione.

In genere, siamo abituati a ricercare la collaborazione nei progetti ai quali partecipiamo: task da completare, feedback di cui tenere conto, informazioni da condividere, ostacoli da superare, obiettivi da raggiungere. Ma ad un livello più profondo, è come se ci fosse una contrapposizione tra la collaborazione per progetto versus collaborazione tra persone. È qui che possiamo fare un salto e coltivare la capacità di pensiero doppio... task e persone, per collaborare dobbiamo focalizzarci su entrambi!

All'atto pratico significa, ad esempio, stare attenti a quello che si condivide con il proprio team: chiediamoci sempre se quanto stiamo scrivendo-dicendo-inviando interessa ed è utile alle persone, se ha senso che ci mettano la testa. O se li stiamo coinvolgendo solamente per placare le nostre ansie. Per collaborare proficuamente scegliamo di non partecipare e non contribuire al "rumore di fondo" solo per scaricare stress o per proteggerci.

L'evoluzione della collaborazione avviene oggi in ambienti più fluidi, meno definiti nel tempo e nello spazio, con tecnologie e device che possono aiutare ma che vanno gestiti con attenzione, nel rispetto degli altri.

La dissoluzione dei perimetri temporali e spaziali è accelerata anche dalla diffusione dello smart working, che ha tra i suoi scopi originari l'incremento della produttività e la migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Con lo smart working le persone non sono più legate al luogo di lavoro e ai suoi orari/ritmi: insomma, "dove e quando voglio". A livello personale, questo implica una migliore organizzazione su ritmi flessibili e autogestiti. Altrimenti, si perderà inevitabilmente in produttività: con maggiore libertà e autonomia, serve abitudine e disciplina per crescere personalmente e organizzare al meglio il proprio tempo. E, a livello più collettivo, di squadra, è sempre più necessario il rispetto del rapporto private time-working time.

In un'epoca di selfie, concentriamoci sui Self. Ognuno di noi può fare qualcosa di concreto per dare spazio e rispettare le esigenze multiple degli altri, ottenendo così una collaborazione più ricca.

Sperimentate voi stessi, con le vostre email ma non solo, per una settimana provate a seguire qualche semplice suggerimento "tecnologico&collaborativo":

Empatia: nelle email, comunicate alle altre persone ciò di cui hanno bisogno e inviatele in orari "rispettosi", evitando la sera o i weekend.

Accuratezza: scegliete un oggetto dell'email chiaro e diretto, scrivete al massimo 10 righe in cui esprimete le informazioni importanti in forma sintetica.

Pulizia: mettete al massimo 3 persone in copia conoscenza alle email, fatelo tutte le volte che potete per evitare proliferazione e dispersione di informazioni che assorbirebbero attenzione inutilmente. In Ferrari si chiede di seguire questa indicazione per far sì che solo chi è realmente coinvolto e avrà un ruolo in quel task sarà chiamato a leggere e a contribuire. Per gli altri, per tutti, più tempo e meno dispersione dell'attenzione. E più rapporti "umani".

Allineamento: lavorate utilizzando documenti condivisi, aggiornabili in tempo reale da tutto il team, per evitare perdite di tempo e possibilità di errori o molteplici versioni di file.

Trasparenza: integrate le vostre agende, fate in modo che le persone possano vedere gli appuntamenti e coordinarsi con gli impegni di tutti. Rispettare gli impegni personali e le loro priorità farà sì che i Self degli altri siano in equilibrio, per una migliore collaborazione nel team. Ad esempio, se in questa fase della tua vita per te e il tuo benessere è importante fare yoga, io farò di tutto per non farti saltare la tua sessione di yoga. O ancora, se stai curando particolarmente l'alimentazione, non ti proporrò un panino in riunione. Piccoli gesti, che producono vibrazioni diverse nei reciproci Self.

Perseveriamo nella ricerca di collaborazione interiore tra i nostri Self e salvaguardiamo i Self degli altri: solo così si attiverà la dinamo della collaborazione.

WECONOMY INSIGHT

**L'ELEARNING NON È PIÙ
QUELLO DI UNA VOLTA
PER FORTUNA**

Sara Bongini
Instructional Designer
Logotel



Molti, nel corso della loro passata vita professionale, hanno dovuto fare i conti con un corso elearning sulla sicurezza, o sulla normativa antiriciclaggio, o sulla responsabilità amministrativa da reato: 200 schermate di testo e immagini da fruire in modalità “avanti, avanti, avanti”, i cosiddetti “turning-page courses”. Sono Learning Object che hanno generato un generale senso di sfiducia nei confronti del mondo dell'apprendimento virtuale. Erano i tempi dei WBT, della connessione lenta e dei monitor fissi. Un tempo in cui l'efficacia di un percorso di apprendimento digitale era notevolmente inferiore rispetto a un classico percorso di F2F learning.

Poi alla fine del 2014 accade qualcosa: uno studio del MIT rivela che l'apprendimento misurato sui partecipanti a un corso di Introduzione alla Fisica è stato equivalente tra chi ha partecipato in modalità in presenza e chi invece ha optato per la versione online: elearning e aula hanno dato gli stessi risultati in termini di efficacia. Incredibile.

Cosa è successo?

Il progresso tecnologico che abbiamo vissuto negli ultimi anni (per intenderci dal lancio nel 2007 del primo iPhone) ha cambiato il modo in cui apprendiamo e ci ha trasformati, come racconta Josh Bersin di Deloitte in una sua recente ricerca in quello che l'autore definisce Modern Learner. **Il Modern Learner ha grande dimestichezza con lo strumento digitale, lavora spesso in mobilità, ricerca informazione/formazione sul web in maniera autonoma, è continuamente distratto durante le giornate da una quantità immensa di informazioni che arrivano da più parti, ha necessità continua di aggiornamento.** In generale, quindi, rispetto a solo 10 anni fa esiste una maggior propensione all'utilizzo dello strumento digitale, anche in ottica di apprendimento.

L'education technology è diventata un attore di primo piano nel mondo della formazione sia universitaria, sia aziendale; i dati di crescita del mercato

globale dell'elearning supportano questa tesi: il tasso di crescita annuale negli ultimi 5 anni (fonte Docebo) è stato del 7.9% e le previsioni di crescita per i prossimi anni indicano un aumento costante.

Il progresso tecnologico ha prodotto anche una vasta gamma di piattaforme open source o a pagamento facilmente customizzabili e adattabili a differenti esigenze in termini di numeriche e tracciamento, consentendo alle organizzazioni di trasformarsi in maniera autonoma in learning organization, attraverso modelli di integrazione tra fisico e digitale.

Da non dimenticare la nuova frontiera del Tin-Can API, ultimo nato in casa ADL, che presto o tardi soppianderà l'inossidabile standard SCORM, e che consente di rendicontare una gran quantità di azioni e restituisce una fotografia dettagliata delle interazioni dell'utente con il Learning Object.

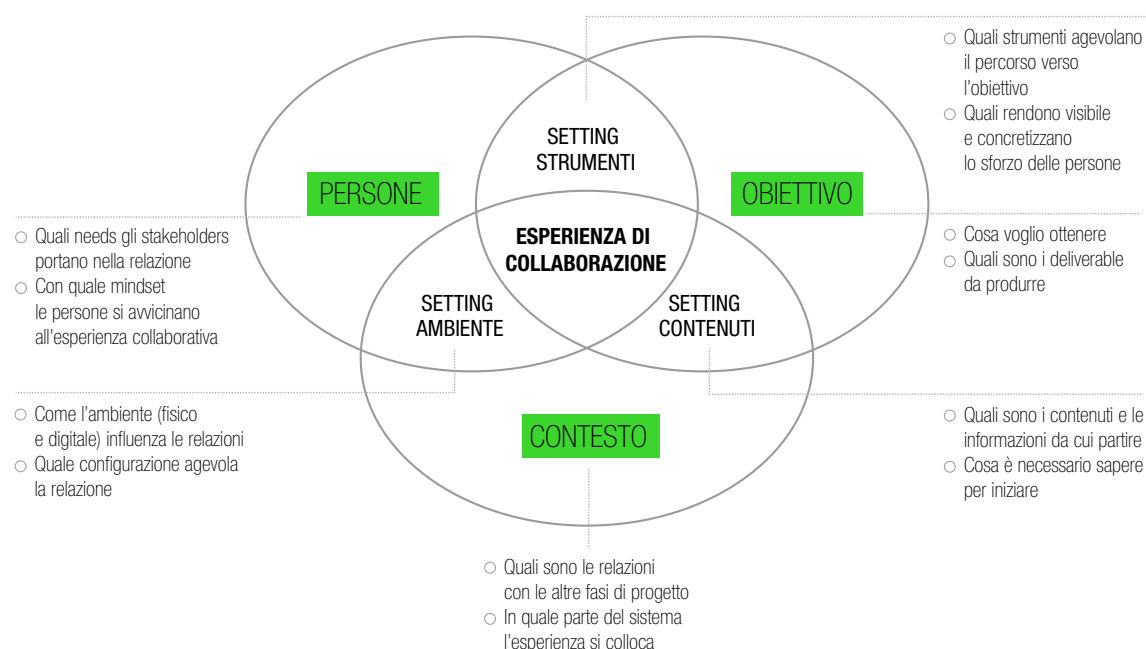
L'elearning sta diventando una leva strategica per le realtà aziendali dislocate geograficamente a livello globale che hanno necessità, ad esempio, di formare la rete di vendita attraverso l'erogazione di contenuti formativi gestiti a livello centrale, per governare l'identity del brand e guidare i comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi aziendali. In quest'ambito oggi è diventato possibile progettare soluzioni di apprendimento digitale customizzate su specificità definite di volta in volta con il Cliente, usufruendo di tecnologie abilitanti che consentono di integrare i classici meccanismi comunicativi top-down e bottom-up con interazioni peer-to-peer che arricchiscono il processo di apprendimento e ingaggiano i partecipanti, oppure di integrare momenti di apprendimento sincrono all'interno di percorsi asincroni (sistemi di web conference).

Insomma, un bel passo avanti rispetto ai turning-page courses: **parliamo di formazione collaborativa, che mette le persone al centro, con il grande vantaggio di essere più accessibile e quindi anche più democratica.**

WECONOMY

SERVICE DESIGN TOOLS

MICROMOMENT RELATION



WHAT

Per attivarsi in modo efficace la collaborazione ha bisogno di configurare nel modo corretto l'incontro tra persone, strumenti, contenuti e contesti. Queste relazioni si posizionano ogni volta in modo specifico rispetto agli obiettivi da raggiungere e aggregano i fattori abilitanti necessari perché la collaborazione diventi non solo una metodologia di lavoro condivisa e riconoscibile ma anche un'esperienza significativa per le persone che la sperimentano.

HOW

Uno strumento che si trasforma nella checklist degli ingredienti che rendono efficace la collaborazione, da verificare ogni volta che questa entra come strumento di lavoro nelle fasi di sviluppo di un progetto.

FUTURE STORIES

COLLABORAZIONE GENDER E ALTRE STORIE DEL GENERE

Collaborazione. Ora che è diventata così popolare cosa bisogna aspettarsi dopo, ovvero: nell'immediato e prossimo futuro? Ulteriori storie di collaborazione? Vediamone alcune ai nastri di partenza.

Collaborazione gender

Si fa faticare a collaborare fra simili figuriamoci fra dissimili. In azienda gli uomini non collaborano con le donne? Male. Gli eterosessuali non collaborano con gli omosessuali? Male. I bisessuali non collaborano con i transessuali? Male. I transgender non collaborano con gli eterosessisti? Male o meglio sbagliato perché stiamo per entrare nell'era gender neutral. Cosa vediamo all'orizzonte? Una generazione che costruisce la propria identità svincolata da parametri come età, sesso, reddito, status, appartenenza geografica e soprattutto genere (gender). La civiltà digitale con la sua estetica e socializzazione fluida (vedi l'uso degli avatar) è gender neutral nell'essenza.

Il risultato è un'ibridazione dei comportamenti coesistenza del femminile e maschile in un unico sesso - auspicabile anche in azienda. Nel senso: società androgina uguale a impresa androgina. La futura organizzazione senza ruoli di genere è analogamente alla famiglia allargata (arcobaleno) una impresa allargata (arcobaleno) dove tutto sfuma in un gender collaborative workstyle. Un trend coming soon e ovviamente coming out. Da provare.

Collaborazione super intelligente

Sta arrivando la "superintelligenza" ma ahimè non è la nostra. È stato raggiunto il punto di non ritorno dell'invasione: algoritmi sofisticati e big data, assistenti virtuali e siti cognitivi, relation robots e intelligenza artificiale ficcata in ogni dove. Imprese gestite da macchine intelligenti che in piena autonomia sbrigano lavori complessi. Robot collaborativi che lavorano a stretto contatto con gli umani. Superamento delle barriere fra persone e oggetti (collaborare con i bulloni!). Internet come futura rete manovrata dai pensieri. La cosiddetta industry 4.0 introduce il suggestivo

Thomas Bialas
Futurologo



tema della collaborazione 4.0.

Molti fanno spallucce e snobbano questo scenario perché percepito come troppo futuribile. Non è così. Le nuove macchine vengono già oggi programmate con meccanismi collaborativi per velocizzare e incrementare la produttività. Collaborare non con risorse umane ma artificiali sarà una delle sfide, non facili, a cui abituarsi e prepararsi.

Collaborazione bestiale

Dopo internet of things (gli oggetti dialogano fra di loro e con noi) è già tempo di internet of animals (gli animali dialogano fra di loro e con noi). In pratica dopo il mondo degli oggetti l'estensione di internet scopre il mondo degli animali. Per esempio con Dogtelligent, collare connesso con tanto di GPS, Wi-fi e Bluetooth, il cane diventa geolocalizzabile in tempo reale sullo smartphone del padrone e tramite comandi audio in controllo remoto diventa anche gestibile a distanza. Chi se ne frega, direte voi? Non proprio. Se estendiamo il ragionamento a imprese che a vario titolo hanno a che fare con animali (per esempio allevamenti, ma non solo) possiamo facilmente immaginarci una collaborazione con loro tramite molteplici tecnologie (wearable tech) di facilitazione del rapporto.

P.S. Se poi qualcuno ancora dovesse chiedersi "ma perché bisogna collaborare così tanto" rispondiamo con un semplice VUCA, ovvero: in un contesto di volatilità, incertezza, complessità e ambiguità la collaborazione è inevitabile strategia di sopravvivenza. Elementare e popolare.

FINAL LAP

IL SELF POPCORN

IL GIUSTO TEMPO E LA GIUSTA
TEMPERATURA ORGANIZZATIVA

Nicola Favini

DG,
Manager of Communities
Logotel

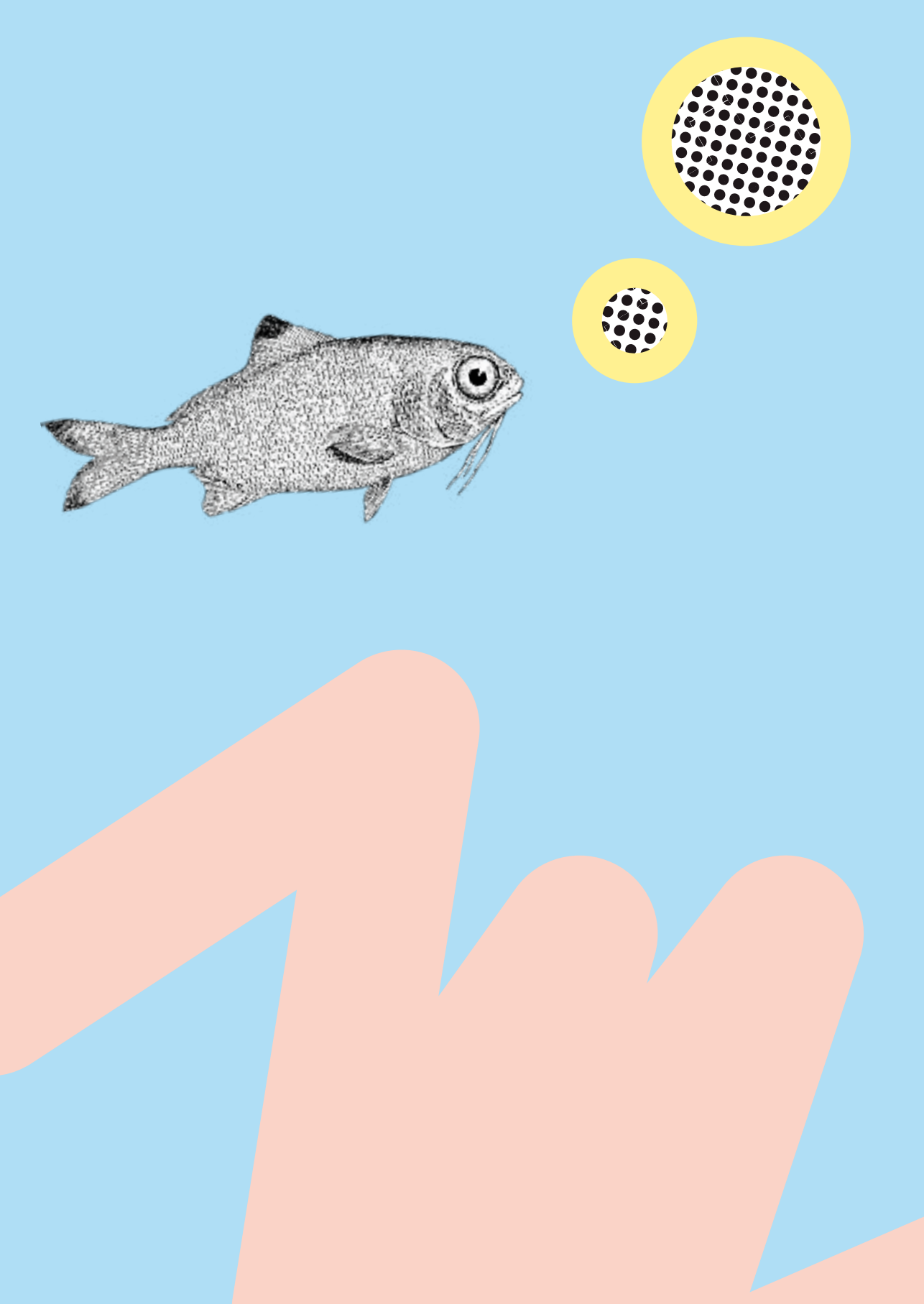


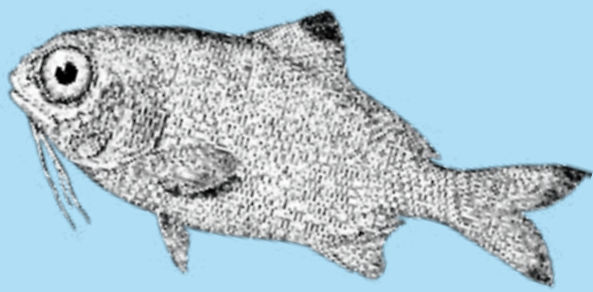
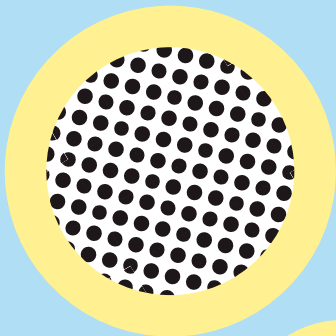
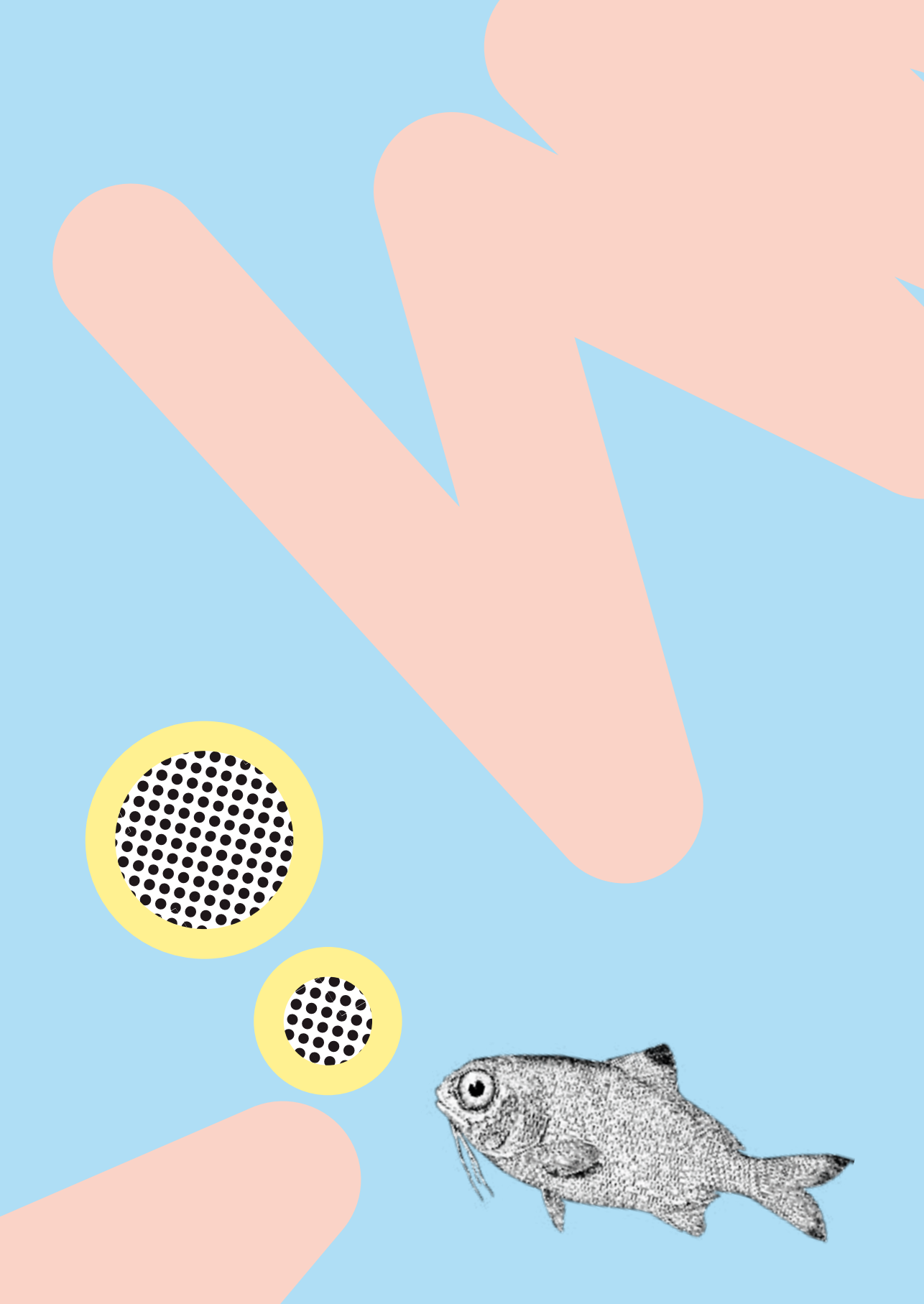
Houston, abbiamo un problema. Dove sono i popcorn?

Spesso nelle adunate o riunioni importanti mi trovo a motivare i partecipanti cercando di creare in loro una convinzione semplice ma potente. Se lavoriamo bene come collettivo, cambieremo il contesto. L'obiettivo di ogni team è sempre ripartibile ad una visione rivoluzionaria. I comportamenti di una squadra sono misurati dalla abilità di trasformare il mondo esterno in qualche suo aspetto. Se diffondiamo questa tecnologia, se formiamo su queste competenze, se vendiamo bene questo servizio in questo territorio, se con questo nuovo canale insegniamo ai Clienti un nuovo comportamento. Sono trasformazioni. **Ogni impresa si rafforza e si reinventa se è capace di capire che esiste per cambiare lo status quo. Le imprese intelligenti devono essere anche sovversive. Questo vale per il "we" e quindi per ogni sua cellula, il "me" appunto.**

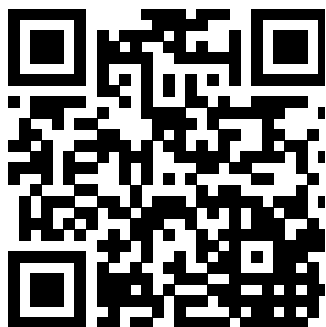
Ma viene prima il me o il we? Senza cadere nell'infinito loop del "prima l'uovo o prima la gallina" qui dobbiamo subito chiarire il perimetro delle opzioni. Non esiste un'organizzazione forte senza individualità potenti, non esistono singoli croccanti senza un contesto organizzativo che li meriti e se ne curi. Finita l'epoca della standardizzazione e della omologazione di mestieri e ruoli, possiamo affrontare la fantastica confusione e incertezza del contesto solo se combiniamo personalità, competenze, mappe di conoscenze delle più variegate che riescano a battere al ritmo della collaborazione su spartiti semplificati e dalla grammatica condivisa. **Manager e professional devono apprendere a vivere in un flusso, fatto di avvenimenti imprevedibili, di decisioni discontinue, di errori veloci, spesso con cambi di direzione oltre che di strumenti. Un flusso dove ogni progetto è banco di prova per continuare a imparare e allo stesso tempo disinstallare quello che non serve. 2 giorni uguali non esisteranno più. Ognuno di noi però deve vivere il giorno (quel giorno) come se fosse una tappa di un viaggio che ci sta portando individualmente lontano. Il mio mestiere è un viaggio. L'identità della esperienza lascia il posto a quella della expertise. Tutto quello che abbiamo visto e imparato nel passato rischia di essere un fardello se non sappiamo agire come prototipi imperfetti.** Persone sempre incomplete che valorizzano la propria identità di fondo aprendosi con curiosità e coraggio a esperienze, progettualità, scambi e scontri. Curiosità, fame di esperienza, visione periferica, apertura... non possono essere oggetto di un imperativo organizzativo. Immaginate un decalogo dove compaiono "sii curioso"... "sii proattivo"... già il solo pensare questi imperativi li rende inutili e molesti. Per questo c'è bisogno di bravi nuovi capi. Perché ogni giorno, ognuno con il proprio stile, i capi devono avere cura di costruire cultura e ambiente favorevoli all'ingaggio dei singoli e alla loro animazione. Fornire senso, innescare riflessione, creare opportunità, mettere alla prova, costruire relazioni e interazioni. Devono saper scovare competenza, abilitare potenziale e premiare con coerenza. Il singolo dal canto suo deve sentire "il viaggio" intimamente e alimentarlo con la sua singolarità. **Vivere il viaggio. Essere parte integrante e potente del progetto. Esserci come protagonista intelligente e contemporaneo e non come free rider. No ad un passeggero disinteressato o, anzi, menefreghista. Se il singolo non sente il viaggio e non condivide la missione del team, se non vuole battere il ritmo con i compagni di volo, se non è capace di contribuire in quel particolare contesto ... deve scegliere di cambiare, meglio mettersi in discussione che alienarsi. E qui deve uscire il patto tra il team leader e i suoi compagni di viaggio.** Un patto non un compromesso. Se è chiara la sfida, ovvero il motivo per cui esistiamo come team, se condividiamo valori e direzione allora bisogna essere consapevoli e capaci di rifare periodicamente la scelta. Il capo deve riscegliere i compagni di viaggio. Il collaboratore deve riscegliere il capo. Non esistono alibi organizzative, scelte per mali minori o bugie vitali. È un fatto di coerenza. Fra quello che sentiamo di essere, quello che vogliamo diventare e come lo vogliamo. È la vita. Le organizzazioni come organismi, abbiamo detto in passato. Gli organismi come un sacchetto di popcorn, dico adesso. Tanti chicchi di mais tutti apparentemente uguali ma che con la giusta temperatura esplodono in un effetto catena rapido e istantaneo. Non più uguali ma tutti differenti. Alcuni chicchi non ce la fanno. Alcuni giovani cuochi dosano male tempo e temperatura. Uovo o gallina? Chiudo con una frase di un manager che frequenta Logotel. Innovatore e molto attento alla qualità del suo team diceva in un workshop: "Il mio mestiere oggi? Portare ordine dove vedo disordine e portare disordine dove vedo troppo ordine".

Be pop. Be popcorn!





IL QUADERNO CONTINUA QUI



**PER INFO, CONTATTI, SEGNALAZIONI
DI NUOVI CASI ETC:**

WEBSITE weconomy.it
TWITTER [@WeconomyBook](https://twitter.com/WeconomyBook)
FACEBOOK [weconomy book](https://www.facebook.com/weconomybook)
MAIL weconomy@logotel.it

About Weconomy.it

5000 copie stampate del libro
oltre **15.000** download del libro digitale
oltre **40.000** visite alle versioni sfogliabili
oltre **160** autori
250 articoli pubblicati
80 video disponibili
10 numeri dei Quaderni da
scaricare

WHEN --- MEET

Cosa succede quando il cervello incontra la giocoleria, o quando un 'ciao' incontra un 'hello'? Qual è il risultato dell'intreccio tra saperi diversi, tra mondi paralleli che si intersecano attraverso persone e progetti?

In Logotel, le risposte a queste domande vengono spesso ricercate ed esplorate attraverso incontri e workshop. Durante l'evento Kick Off 2016 sono stati avviati una serie di momenti di scambio per far individuare e sviluppare a ciascun io degli ulteriori io professionali sfaccettati e adattabili. Ciascun momento è stato sintetizzato in un'interpretazione visiva evocativa che proponiamo qui di seguito per dare uno spunto su alcune delle molteplici vie che l'io può percorrere.

Nei poster Logotel utilizziamo formula "when_meet_" di incontro multidimensionale per rivelare una dimensione inedita, scatenata dall'incontro di aspetti e discipline fondamentali che mettono in luce come, per offrire soluzioni originali, di valore e, soprattutto, collaborative, sia sempre più necessario favorire contaminazioni inedite di discipline, talenti e persone che permettano di arricchire, o di cambiare il nostro punto di vista.

Perché solo dalla "visione" nasce l'originalità. Originalità che non può essere un fine, ma deve essere un mezzo. È la cifra per aiutare i Clienti ad essere sempre più competitivi.

Dunque, buona visione...

scarica i poster su: www.logotel.it

What happens when the brain meets a juggler or when a "ciao" meets a "hello"? What is the result of an intertwining of different knowledges, between parallel worlds that meet through people and projects? In Logotel, the responses to these questions were often pursued and explored through meetings and workshops. During the Kick Off 2016 event, a series of exchange moments took place in order to help everyone identify and develop a more multifaceted and adaptable Self. Each moment was synthesized in an evocative visual interpretation that we narrate below to give an idea of several of the many paths the Self can take.

We use a multidimensional encounter formula to reveal an unedited dimension, taken from the encounter of aspects and fundamental disciplines that come to light to offer valuable original solutions, which are, above all, collaborative. It is increasingly necessary to promote an unedited contamination of disciplines, talents and people which allow us to enrich or change our point of view.

Because originality is only born from "vision," originality cannot be an end, but must be a means. It is the cost necessary to help Clients and remain increasingly competitive.

Happy viewing...

download posters on: www.logotel.it

WHEN

MEETS



#LOGOTEL2016

black box

Quando lo spiazzamento incontra il senso.

Dove abitano, oggi, le emozioni?

Come costruire dimensioni di intensità?

I progetti devono far proprio un forte sensemaking, “costruzione del senso”.

Devono generare cambiamenti di stato e percettivi, favorire il “détournement”, qualcosa che non è programmabile.

Niente tools per fare questo.

Perché se la bellezza non è negli occhi di chi guarda, è certamente nella testa di chi progetta.

WHEN DISORIENTATION MEETS SENSE

Where do emotions live today?

How do you build dimensions of intensity?

Projects must have a strong sense or “construction of sense.”

They must generate changes of state and perceptions, and facilitate the “détournement,” something that is not programmable.

No tools to do this.

Because if beauty is not in the eyes of the beholder, it is definitely in the head of the creator.

WHEN

MEETS

abcde

fghijk

lmnop

qrstuv

wxyz

#LOGOTEL2016

Re-Thinking Learning Projects

Quando l'apprendimento incontra la tecnologia.

In media guardiamo il nostro cellulare 85 volte al giorno, spendendoci sopra anche più di 2 h. E se la tecnologia è penetrata così profondamente nelle nostre azioni quotidiane, non ha cambiato solo come trascorriamo il tempo in metropolitana, ha anche radicalmente modificato il modo in cui apprendiamo.

Duplice è stato questo mutamento: uno fisico, grazie all'aumento del numero di strumenti per apprendere, l'altro mentale, che ha trasformato il modo in cui il nostro cervello impara e processa le informazioni.

Apprendimento per una mente a quattro dimensioni.

WHEN LEARNING MEETS TECHNOLOGY.

On average, we look at our cell phone 85 times a day, spending more than 2 hours on it. And if technology has thus penetrated so profoundly into our daily actions, it has not only changed how we pass time in the metro, but it has radically modified the way in which we learn.

This change was twofold: one part physical, thanks to the increase of the number of instruments for learning, and the other part mental, which has transformed the way in which our brain learns and processes information.

Learning for a four-dimensional mind.

WHEN

MEETS



#LOGOTEL2016

open mind

Quando la mente incontra la liquidità.

"Abbiamo sempre fatto così": ecco una trappola per le imprese.
Collettive, o individuali.
Leviamocelo dalla testa.

L'impresa, così come gli individui al suo interno, deve apprendere
tutti i giorni, riorganizzarsi sulla capacità dell'innovare,
comprendere il proprio senso.
È un progetto di progetti che mutano.

Imparare a disimparare, attivare agilità, accettarsi come "prototipi".
Tuffarsi sempre. Non a bomba, ma di testa.

WHEN THE MIND MEETS CURRENT ASSETS.

"We have always done things this way": this is a trap for enterprises. Collective or
individual.
Get that from your head.

The business, as well as the individuals within it, must learn every day how to
reorganize its modernization capacity and understand its sense.
It is a project of projects that transform.

Learn to unlearn, activate agility, accept ourselves as "prototypes."
Always dive in. Not as a cannonball, but headfirst.

WHEN

MEETS



#LOGOTEL2016

neuroscienze

Quando il cervello incontra la giocoleria.

Scatenare la produzione di neurotrasmettitori che rafforzano le relazioni: si può fare? Certo, se si realizzano progetti che generano non solo soddisfazione, ma gratitudine.

Sondare i meccanismi cognitivi che muovono il nostro cervello per giocare con queste dinamiche. O prendersene gioco consapevolmente.

Giocolieri-progettisti si diventa.

WHEN THE BRAIN MEETS THE JUGGLER.

Unleash the production of neurotransmitters that reinforce relations. One can absolutely do this, especially if you undertake projects that bring you not only satisfaction, but also gratitude.

Probe the cognitive mechanisms that move our brain to play with these dynamics. Or consciously play the game.

One becomes jugglers-designers.

WHEN

MEETS



#LOGOTEL2016

people now

Quando il designer incontra la persona.

La persona al centro delle trasformazioni, sia come soggetto sia come oggetto, scopre nuovi bisogni che devono essere prima intercettati e poi soddisfatti.

Il design dell'esperienza accompagna il cambiamento, ne estende l'experience, progetta la motivazione, dà forma alla partecipazione.

Senza colpi di testa, ma con contenuti di valore.
Sempre metterselo in testa.

WHEN THE DESIGNER MEETS THE PERSON.

The person at the center of transformations, both as a subject and as an object, discovers new needs that must first be intercepted and then satisfied.

The design of the experience accompanies the change, extends the experience, projects motivation, and gives form to the participation.

Without initially overwhelming, but with valuable content.
Something to always keep in mind.

WHEN

MEETS



#LOGOTEL2016

collaboration

Quando l'io incontra l'io.

Collaborare (oggi) per un'impresa vuol dire condividere significati e linguaggi, coinvolgere persone, e gestire relazioni produttive per produrre nuovo 'valore' dentro e fuori i propri confini, significa cooperare con logiche Auto, Beta e Co (già trattati nel primo quaderno Making Weconomy), identificando un WHY comune per Co-evolvere.

Trasformando l'organizzazione in organismo. Che assorbe e che agisce. Individualmente insieme.

WHEN SELF MEETS SELF.

Today, collaborating for an enterprise means sharing meanings and language, involving people, and managing productive relations to produce new "value" inside and outside of its borders. It signifies cooperating with logic Auto, Beta and Co, and identifying the common WHY for Co-evolution.

Transforming the organization into a body that absorbs and acts, both individually and together.

WHEN

MEETS



#LOGOTEL2016

intercultural communication

Quando il ciao incontra l'hello.

Una squadra è fatta di tante persone, con tanti ruoli, tante abilità e tanti background. L'equilibrio tra collaborazione ed efficacia non è sempre così stabile.

È però sufficiente riconoscere che non è la diversità in quanto tale che determina il successo o il fallimento di un team ma il modo in cui il team (e ogni suo membro) la gestiscono per trasformare gli obiettivi in risultati.

Perché non basta che gli ingredienti siano buoni e genuini. Devono anche andar bene assieme!

WHEN CIAO MEETS HELLO.

A team is made of many people, with many roles, many abilities and many backgrounds. The equilibrium between collaboration and effectiveness is not always easy to establish.

It is sufficient to recognize that it is not the diversity as such that determines the team's success or failure, but rather, the way in which the team (and every member) manages this diversity to transform objectives into results.

Because it is not enough that the ingredients are good and genuine. They must go well together!