



Workshop dei Comunicatori aziendali italiani

Imputato Web 2.0: si alzi!

Blog, Forum, Web Collaboration, You Tube, Wiki e Second Life sono utili o inutili alla comunicazione d'impresa?

25 - 27 settembre 2008

Borgo della Conoscenza, Podere di Camporlecchio
Rapolano Terme (Siena)

Trascrizione degli interventi - Riproduzione vietata

Andrea Zorzi - Presidente Ascai
e
Alberto Beonio Brocchieri - Vice Presidente Ascai

Ringraziano:

I Relatori

Franco Amicucci

Sociologo e formatore, componente del Consiglio Direttivo Ascai.

Luisa Carrada

Editor, business writer e animatrice del sito [Il Mestire di Scrivere](#).

Vito Di Bari

Docente di Progettazione e gestione dell'innovazione al Politecnico di Milano e di Cross Media Communication all'Università Bocconi.

I Partecipanti

Giovanni Acerboni - L'Ink; Carmine Amodeo - Ferrovie Dello Stato; Nicola Barbera - Banca D'Italia; Paolo Barone - Magaldi Industrie; Alessandro Bastoni - Telecom Italia; Roberto Battaglia - Intesa Sanpaolo; Domenico Bifulco - Agenzia Entrate; Mimmo Braccioldieta - Infosei; Stefano Bravo - Sbs Counselling; Antonio Campanella - Agenzia Entrate; Giuseppe Casagrande - Politecnico Milano; Cristina Cenci - Eikon Spa; Alessandro Donatelli - Honda; Maya Eisner - Euromedialink; Marco Evangelisti - Consigliere Ascai; Paola Fanelli - BNL; Umberto Febbraro - Banca Etruria; Antonio Ferrante - Honda; Roberto Ferrari - Eni; Fabrizio Finamore - BNL; Laura Gatti - Ims Health; Massimo Greggia - Ferrovie Dello Stato; Maurizio Incletolli - ABI; Alessandro Iozzia - Indesit Company; Fabrizio Maimone - Lumsa; Vezio Manneschi - Bancassurance; Giovanni Nardini - Banca CR Firenze; Roberto Nelli - Università

Cattolica; Massimiliano Paladini - Banca Fideuram; Daniele Pitteri - Labcom; Volfango Portaluppi - Banco Popolare; Enrico Pozzi - Eikon Spa; Tina Romano - Indesit Company; Lucia Saracco - Csi Piemonte; Paolo Schiatti - Banca Etruria; Marco Stancati - Inail; Cinzia Storti - Pirelli; Gianluca Togna - Micron Technology; Tiziana Varone - Alleanza.

Sommario

Giovedì 25 settembre.....	- 6 -
Modalità di svolgimento del workshop: presentazione	- 6 -
Venerdì 26 settembre	- 14 -
Lavoro in sottogruppi Web Collaboration, Forum, Chat, Virtual Meeting in azienda: accusa e difesa si preparano al processo.....	- 14 -
Presentazione lavori in sottogruppi.....	- 16 -
Forum: l'Accusa	- 17 -
In sintesi	- 20 -
Forum: la Difesa	- 20 -
In sintesi	- 26 -
Discussione in plenaria: il processo e la sentenza	- 27 -
Mass Collaboration e Virtual Meeting: l'Accusa	- 33 -
In sintesi	- 39 -
Mass Collaboration e Virtual Meeting: la Difesa	- 40 -
In sintesi	- 44 -
Discussione in plenaria: il processo e la sentenza	- 45 -
Relazione di Vito Di Bari	- 51 -
Tavola rotonda con gli ospiti e discussione in plenaria ...	- 65 -
Sabato 27 settembre	- 100 -
Presentazione lavori in sottogruppi.....	- 102 -
Social network: la Difesa	- 103 -
In sintesi	- 109 -
Social network: l'Accusa	- 110 -
In sintesi	- 112 -
Blog: la Difesa	- 112 -

In sintesi - 115 -
Blog: l'Accusa - **116** -
In sintesi - 119 -
Discussione in plenaria: il processo e la sentenza - **120** -

Giovedì 25 settembre

Modalità di svolgimento del workshop: presentazione

Andrea Zorzi

Buonasera a tutti. Ben arrivati. Grazie per essere arrivati già all'inizio dei lavori. Come vedete non tutti arrivano all'inizio dei lavori, c'è qualcuno che, a differenza di noi, aveva da lavorare e quindi arriverà stasera. Saremo al completo domani mattina. Complimenti ai vostri navigatori satellitari grazie ai quali siamo così numerosi e così puntuali.

Qualcuno di voi già lo sa perché è abituato alle iniziative di ASCAI. Noi abbiamo, come sempre anche questa volta, un obiettivo primario e uno secondario in questo nostro incontro. L'obiettivo primario è divertirci, stare bene insieme, creare la relazione o rafforzare la relazione tra di noi. Ma non è un obiettivo scherzoso, è un obiettivo vero, nel senso che noi pensiamo, noi di ASCAI, che la rete tra di noi sia già un valore in sé. E quindi scegliamo dei posti normalmente carini, cioè non facciamo cose nostre al centro di Milano o al centro delle grandi città, perché crediamo che la relazione che si rafforza in queste occasioni sia poi utile, dal punto di vista professionale, per tutti noi, dopo quando ci si risente, quando ci si scambiano le informazioni, quando ci si danno consigli nell'operatività quotidiana del nostro lavoro, nelle aziende o con le aziende. Settembre è un mese difficile per tutti, credo. Da qualche anno a questa parte è diventato, credo di poter dire, l'inizio dell'anno per chi lavora nelle aziende. Per le semestrali, ma anche perché alla fine dell'anno ci si accorge che bisogna ridurre di più i costi, che non siamo del tutto in linea con i ricavi, che gli obiettivi di budget bisogna sforzarsi di raggiungerli perché mancano pochi mesi alla fine dell'anno. È un mese pesante, è importante quindi riuscire a staccare per questi due giorni. Spero che ci riusciate anche nei confronti del vostro telefono cellulare, perché la nostra riflessione sia il più possibile serena e distesa. Il tema è, ed è l'obiettivo

secondario - l'obiettivo primario è divertirsi, l'obiettivo secondario è ragionare sul 2.0 -, il tema, non voglio dire che sia difficile, però è un tema che merita una certa attenzione da parte nostra, perché per quanto poco, per esempio, ha i confini piuttosto labili. Non è facile dire dove cominci e dove finisca il 2.0, che cosa in verità ne faccia parte e che cosa no. Noi adesso non entriamo in questa apertura nel merito dei nostri approfondimenti, facciamo solo una pennellata che ci aiuta a capire che cosa succederà in questi due giorni di lavori. Però un accenno dobbiamo farlo. Quando ragioniamo sull'internet di prima generazione, l'internet 1.0, ragionavamo su una rete fatta di emittenti e riceventi, sostanzialmente. C'erano delle parti che mettevano dei contenuti, che producevano dei testi, degli audio, dei video e c'erano delle parti che ricevevano i contenuti, i testi, gli audio, i video, banalizzando. Il 2.0 si caratterizza per il fatto che tutti sono contemporaneamente parte uno e parte due, emittenti e riceventi, possono contribuire in tutti i modi alla costruzione dei testi, dei video, degli audio che stanno nella rete. Attraverso quale modalità? Quali strumenti? Tantissimi, noi lo sappiamo, noi li usiamo pure, li conosciamo tutti. E quali e quanti di questi possono avere, secondo noi, una utilità vera per la comunicazione d'impresa, per la comunicazione interna all'impresa e per la comunicazione dell'impresa verso l'esterno. Perché su questo il dibattito è aperto. Diciamo così: la moda tenderebbe a dire tutto il 2.0 è perfettamente utilizzabile dall'impresa perché è una cosa bella, perché è una cosa democratica, perché aiuta la contribuzione di tutti eccetera. Però poi quando si arriva a valutare le singole strumentazioni, si capisce che, come per tutte le cose della vita, ci sono dei pro e ci sono dei contro, ci sono dei vantaggi e ci sono degli svantaggi. Come ogni piccolo, come dire, dai medicinali, a qualsiasi altra cosa, ci sono pure delle controindicazioni quando si utilizzano in impresa delle cose che sono nate nella libera rete. L'obiettivo nostro, con la modalità del workshop, appunto, è quello di cercare di arrivare al cuore di questi temi, cioè non fermarsi alla superficie, ma ragionare pesantemente sui pro e sui

contro. Quasi tutti i convegni su questo tema e sui temi che fanno parte di questo tema, quindi Second Life, YouTube, Forum, Social Network, Blog, si fermano a una sottolineatura importante degli aspetti positivi, ed è normale, succede spesso con le cose nuove, con le innovazioni. Ci sono pochissimi convegni che si soffermano sugli aspetti negativi e sulle controindicazioni. Noi possiamo farlo, noi siamo un gruppo di persone che in parte ci conosciamo e in parte no, ma, insomma, troviamo nel fascicoletto tutto ciò che ci serve, è questo qui sostanzialmente che sta dentro la nostra cartellina. Qui ci sono anche i partecipanti, ci conosceremo in questi giorni. Queste persone, secondo noi, possono approfonditamente entrare ad approfondire davvero i pro e i contro dell'applicazione di questi nuovi strumenti, facendo questo gioco che vedete nel titolo del nostro workshop che è: il processo. In verità, lungi da noi sputare sentenze, lungi da noi il giustizialismo seppure applicato al Web 2, quindi in verità è un gioco. Non vogliamo bocciare o promuovere nessuno strumento. Vogliamo però utilizzare, questo sì, il meccanismo dell'accusa e della difesa e quindi adesso lo vedremo nella modalità di lavoro. Noi avremo dei sottogruppi che si soffermeranno, chi sull'accusa chi sulla difesa, chi sul pro chi sul contro, in modo - e vi dico è un gioco, per cui anche se siete assolutamente favorevoli al blog e capitate nel gruppo che deve essere contrario al blog, giocate, già che siamo qua. Non fate i sabotatori del gruppo, perché se siete favorevoli al blog e mi sabotate il gruppo del no, mi rompete il gioco. Ognuno di noi, per le capacità che abbiamo, avete e ci riconosciamo tutti, siamo persone che sono in ruoli importanti, ognuno di noi può ragionare perfettamente su ogni singolo pezzo del nostro workshop, sia sul sì, sia sul no, sia sul pro, sia sul contro. Chiediamo questo gioco, in verità la sentenza sostanzialmente non ci sarà. Nel senso che la sentenza se la farà ognuno nella propria testa e però un po' la farà la discussione in plenaria, perché ci saranno i sottogruppi - e adesso vediamo nel dettaglio come funzionerà - che ragioneranno su un tema X sì, tema X no. Poi in plenaria ci sarà un

confronto su il lavoro riportato dai sottogruppi e diciamo che la plenaria non è una giuria popolare, ma ci può assomigliare, nel senso che la discussione può aiutarci a farci un'idea se quella cosa in particolare ha più luci o più ombre. L'obiettivo non è quello di dare una sentenza, l'obiettivo è quello - quando si parla con un amministratore delegato, quando si parla con un collega, quando si parla con chiunque, che lavora con l'azienda, che lavora dentro l'azienda ecc – su quello strumento su quell'insieme di strumenti, essere in grado facilmente, su quello strumento, ma perché ci abbiamo ragionato approfonditamente, di mettere in luce, scusate il gioco di parole, sia le luci, sia le ombre. Aiuta tutti noi, ci permette di entrare un po' di più su cose che, ripeto, sono di moda e io credo ci sarà utile da lunedì prossimo nel nostro lavoro quotidiano.

Come funzionerà il workshop nel dettaglio. Voi vedete tutto nel programma che è subito dopo la copertina di quel fascicoletto, adesso c'è la presentazione, poi andiamo a cena, poi stasera andiamo a letto perché siamo stanchi e domani dobbiamo essere belli freschi. Domani avremo il saluto alle 8.45 di Renzo Bracciali che è l'amministratore delegato di SDI Group che ci ospita nel Borgo della Conoscenza, questo posto meraviglioso. Non ho detto niente perché rimando a domani gli apprezzamenti quando ci sarà anche lui, è questo posto veramente fuori dal mondo che ci permette, io credo con grande tranquillità e serenità, di fare le nostre riflessioni e che credo sia utile conoscere, questo come gli alberghi dove stiamo - spero che vi troviate tutti bene, non so neanche dove siete, ma non importa siamo tutti da queste parti - è bello conoscerli anche perché sono luoghi che possono tornarci utile per le nostre aziende, per i nostri momenti formativi, per gli incontri. Abbiamo sempre bisogno di trovare dei posti dove andare a fare formazione o a fare comunicazione. Conoscere questo, per chi già non lo conosca, è sicuramente utile.

Voi vedete ogni tanto proiezione video. Primo video domani mattina, secondo video domani pomeriggio, terzo video sabato mattina. Sono dei piccoli video che adesso vedremo, alla fine di questa mia spatafiata,

velocemente se avete pazienza per farci entrare subito nel cuore dei temi che affronteremo nei prossimi due giorni e anche per dare un po' di valore aggiunto per noi che - duri e puri - siamo venuti qui sin da stasera e gli altri lo vedranno una volta sola e quindi saranno più impreparati e li interrogheremo a salti sul film. Questi filmati sono fatti dalla Web Tv di Intesa Sanpaolo con l'obiettivo di mandarli nella Web Tv di Intesa Sanpaolo, ma con l'obiettivo anche, calibrati sulle sessioni del nostro workshop di far risparmiare ad ASCAI che quindi non ha dovuto far fare dei video ad hoc. Però sono calibrati sulle nostre sessioni. Il primo è su Web Collaboration, Virtual Meeting e Forum e anche su altre cose, approfondirà le chat ecc. I video sono fatti per l'ignorante standard, cioè io che conosco e non conosco la tematica, non sono dedicati all'applicazioni di queste cose all'azienda. L'applicazione di queste cose all'azienda è oggetto del workshop. Sono molto, passatemi perfino il termine, didattici nell'illustrare che cosa sono queste cose, perché qualcuno di noi può essersi perso qualche puntata precedente, siamo tutti immersi in mille cose. Che cosa sono nella rete internet. Quindi che cosa sono nella loro essenza originaria, che cosa poi siano o possano essere nel pro e nel contro, nell'applicazione aziendale è oggetto del workshop. Sono tre video di otto, nove minuti ciascuno. I sottogruppi, nella prima sessione di domani mattina... i temi sono: Web Collaboration e Virtual Meeting e Forum. Quindi ci sarà un sottogruppo di noi, e lo trovate più avanti, che ragiona sul pro di Virtual Meeting e Web Collaboration e uno sul contro, uno sul pro di Forum e uno sul contro di Forum per poi andare nella plenaria a ragionarci insieme. Ai sottogruppi, come voi vedete a partire da pagina quattro e poi le successive, noi non diamo nessuna indicazione. Voi sapete, noi non siamo molto appassionati di slide, noi non diamo precise indicazioni, non c'è bisogno di fare cose difficili nel lavoro di sottogruppo. Nel lavoro di sottogruppo bisogna ragionare, bisogna riflettere insieme, sui pro e sui contro di quello strumento. Diamo solo un suggerimento molto, molto largo sull'utilizzo del tempo, perché due ore scarse possono

sembrare tante, in verità poi passano via - come tutti noi sappiamo in questo tipo di workshop - molto velocemente. Quindi l'idea è quella di dedicare la prima mezz'ora al dirsi insieme i confini dello strumento X o Y e dell'analisi del tema e poi, per un'oretta, ragionare su quali obiettivi, che cosa aspettarsi, come usarli, quando usarli in azienda. E poi nella parte finale, nell'ultima mezz'ora, ragionare su come portare alla giuria popolare l'accusa e la difesa rispetto a quell'insieme di strumenti o a quello strumento specifico.

Il pomeriggio di domani sarà organizzato non in sottogruppi e plenaria. Saremo sempre in plenaria, anche per rompere un po' il ritmo, saremo sempre il plenaria. Ci sarà una relazione di Vito Di Bari sul Web 2.0 in generale e poi ci sarà una tavola rotonda - per modo di dire perché saremo qui - con Luisa Carrada, Franco Amicucci - Gabrielli purtroppo non può venire, si scusa molto - e con tutti noi, a partire dalla relazione di Vito e a partire dalla riflessione della mattina, non solo sui temi del secondo filmato, che qui vedete che sono Second Life e, non mi ricordo più, Wiki e You Tube, su quello e sul Web 2 nel suo complesso. Quindi solo plenaria. Si concluderà a metà pomeriggio e poi saremo liberi di vedere questi posti bellissimi, ognuno da solo o in compagnia, fa quello che vuole, va a Siena, va a Camporlecchio - che non ho capito dov'è ma non importa - e ci si rivede sabato mattina.

Sabato mattina si riprende con lo schema sottogruppi-plenaria sul Social Network: Myspace, Facebook eccetera e sul Blog. Anche qui sottogruppo pro, sottogruppo contro sull'uno, sottogruppo pro e contro sull'altro e poi plenaria.

La sessione del sabato pomeriggio, che è conclusiva, è un po' più corta perché sabato pomeriggio poi andiamo anche dalle famiglie - quindi un'oretta, un'oretta e mezza - è una riflessione invece su tutto ciò di cui abbiamo parlato nel giorno e mezzo precedente, come dire, applicato ad ASCAI come associazione di comunicatori, poi vedremo come e applicato al modo di comunicare come ASCAI la carta ASCAI del Web 2. Tutte cose

complicate a dirsi e semplicissime a farsi poi quando ci arriveremo. Questo è un po' lo schema. Questa sera la cena è qui, credo, sicuramente, anzi è qui e siamo tutti insieme. La sera di domani è libera, il pranzo di domani è qui e il pranzo di sabato è qui e siamo tutti insieme. Quindi saremo liberi alle 17, alle 16:30 del sabato. Bene. Adesso, se non avete delle curiosità sull'ordine dei lavori, si diceva una volta, io farei partire i video, magari poi ci fermiamo un attimo tra uno e l'altro. Ma non dobbiamo discuterne, non dobbiamo entrarci, perché sono solo una prima rappresentazione di quello che ci aspetterà nelle sessioni dei prossimi giorni.

Alberto Beonio Brocchieri

No, non ho nulla da aggiungere, salvo ovviamente, ne approfitto per salutare tutti voi, soprattutto quelli che non conosco bene e avremo modo di conoscerci nei prossimi due giorni. E direi, mi limito semplicemente a fare l'evidenziatore, come si usa, prendendo due parole che ha ricordato Andrea. La prima è: parleremo di strumenti che sono forse, a diverso livello di finitura tecnologica e applicativa, ma sono tutti utilizzabili da oggi o da ieri. E fondamentalmente la ragione per la quale siamo qua è quella di fare un piccolissimo spostamento di pensiero dalla parola utilizzabile alla parola utile, cioè il senso di tutto ciò che faremo nei prossimi due giorni è sostanzialmente in questo passaggio e in questa verifica.

Utilizzabile tanto, che cosa, oggi. Perché è inutile, credo, fare, come dire, troppo futuribile, guardare troppo avanti. Che cosa oggi, o domani, ma vicino è veramente utile.

L'altra parola che è stata citata da Andrea, che è medicinale per ricordare che ogni strumento, in qualche modo, ha le sue indicazioni, ma ha anche le sue controindicazioni, io mi limito a dire che forse non a caso il foglietto su cui c'è scritto quali meraviglie il medicinale compie si chiama bugiardino. Questo ci deve indurre a una certa forma di prudenza quando siamo tentati di innamorarci delle magnifiche sorti progressive che la tecnologia mette a disposizione.

Altro da dire non ho, quindi anch'io ringrazio tutti per la puntualità con cui siete qui stasera, già numerosi e ci guardiamo questi filmati.

Andrea Zorzi

Domande? Curiosità? Ma vengono fuori nei prossimi giorni, no? Se non ci sono altri interventi, scusate se sono così brusco, ma dobbiamo tenere il tempo. Consiglierei a ognuno di voi, se volete, di scrivere, sull'etichetta della cartellina, il proprio nome e cognome, in modo da poterla lasciare qua, non portarsela dietro a cena, poi in albergo ecc. Possiamo lasciare qua tutto, non c'è nessun problema e domani lo ritroviamo. Ok, possiamo far partire...grazie.

Proiezione VIDEO 1, 2, 3

Andrea Zorzi

Abbiamo finito. Grazie per l'attenzione. Allora, tanta roba, eh? Adesso vista tutta di seguito ubriaca anche me che li avevo già visti. Noi, nei prossimi giorni, ci concentreremo su tutta questa tanta roba con l'occhio dell'azienda. Che cosa può essere utile e che cosa decidiamo che non possa essere utile, perché qualcuno di noi dovrà fare il bastian contrario. Quindi qualcuno di noi dovrà lavorare su cosa non può funzionare e perché di queste cose dentro le aziende, nelle aziende verso l'esterno e così via. C'è molto materiale, ma d'altra parte sono molti questi strumenti che coinvolgono soprattutto nel mondo della rete, ma che stanno pesantemente cominciando a coinvolgere anche i nostri colleghi che lavorano all'interno delle aziende. Il lavoro quindi non mancherà, grazie a tutti, buona cena e concentratevi sull'obiettivo uno.

Alberto Beonio Brocchieri

Allora chiedo la parola non per ritardare la cena, ma perché voglio rettificare il presidente che dice "io li avevo già visti". Diciamo la verità,

non è che lui li aveva già visti, lui li ha fatti in pratica e mi pare che questo sia veramente un lavoro utile del quale, insomma, credo dobbiamo essergli almeno un pochettino grati.

Venerdì 26 settembre

Lavoro in sottogruppi Web Collaboration, Forum, Chat, Virtual Meeting in azienda: accusa e difesa si preparano al processo

Andrea Zorzi

Grazie agli amici di SDI Group e del Borgo della Conoscenza che ci hanno dato altri motivi per sentirci inadeguati e sentirci inadeguati è la premessa per migliorare, per innovare. Quindi ben venga. E grazie anche per l'invito di pensare a un evento dedicato alla sostenibilità di ASCAI, è una cosa sulla quale possiamo fare un bel ragionamento.

Ora, ri-benvenuti a tutti, benvenuti a quelli che ieri sera non c'erano. Ieri sera abbiamo fatto delle cose molto importanti che voi vi siete persi, quindi sarà complicatissimo per voi seguire i lavori. Scherzo! Semplicemente abbiamo visto i tre filmati che però adesso, nel corso delle sessioni, rivedremo uno ad uno. Certo avendoli visti prima, noi abbiamo un piccolo vantaggio competitivo, ma non vi preoccupate.

Allora io partirei, perché ci portiamo un piccolo ritardo di trenta minuti, ma poi lo gestiamo, non so a chi devo dirlo, con la proiezione del primo filmato e poi parliamo dell'organizzazione del lavoro dei sottogruppi.

Il filmato della sessione di questa mattina è su Web Collaboration, Virtual Meeting e Forum. Parla anche di chat e di altro, però Web Collaboration o Mass Collaboration, Virtual Meeting e Forum sono gli oggetti delle riflessioni dei sottogruppi di questa mattina.

Proiezione VIDEO 1

Andrea Zorzi

Allora qual è il gioco? Ce lo siamo detti ieri. Il gioco è che adesso diventiamo in qualche modo o avvocati difensori o accusatori di queste cose in azienda. Non di queste cose dal punto di vista culturale, queste cose sono cose della rete, sono cose esterne all'azienda, sono cose di internet. Queste cose in azienda come possono essere? Possono essere diverse da come sono state descritte in questo filmato in termini generali, perché la loro applicazione all'interno dell'azienda può portarle ad essere sostanzialmente diverse. [n.d.t. frase coperta da altre voci] Possiamo chiudere il video, grazie? Infatti voi trovate, da pagina quattro del vostro fascicoletto, facciamo l'esempio del gruppo che ragionerà su Mass Collaboration e Virtual Meeting, con il nostro consiglio della scansione dei tempi è: nei primi trenta minuti ragionare su che cosa è questa cosa in azienda, che cosa può essere, che cosa rappresenta, quali sono i possibili confini della Mass Collaboration e del Virtual Meeting applicato all'azienda, prima parte. Poi che cosa aspettarsi, quali obiettivi, come usare questa cosa, quando usarla, chi la deve gestire, come misurarne l'efficacia. Se è il caso di misurarne l'efficacia è l'altro pezzo del ragionamento e poi nella parte finale bisogna che nominiate un portavoce che venga in plenaria a rappresentare le ragioni del sì, come si direbbe al referendum. Le ragioni del sì su, in questo caso, Mass Collaboration e Virtual Meeting, perché ci sarà un altro gruppo di colleghi che ragiona invece sulle ragioni del no. Dicevo ieri sera e lo ripeto per chi è arrivato, dobbiamo giocare. Anche se uno di noi è assolutamente favorevole all'utilizzo ovunque dei Forum e capita nel sottogruppo del no, deve giocare a essere sufficientemente contrario e individuare quelle cose che possono essere un problema, che possono essere un ostacolo, che possono essere una controindicazione nell'applicazione aziendale di quello strumento, perché solo da questo confronto noi riusciremo ad avere l'approfondimento vero. Allora, i gruppi

quindi sono quattro, voi li trovate, io adesso non li leggo perché li vedete nel fascicolo e così risparmiamo pure tempo, il calendario lo modifichiamo leggermente, per cui la discussione in plenaria non comincerà alle undici ma comincerà alle undici e trenta, quindi i sottogruppi hanno tempo di lavorare fino alle undici e trenta nelle salette che adesso vi dirò. Alle undici e trenta ci vediamo qui puntuali in plenaria, se volete finire alle undici e quindici, undici e venti, riuscite a bervi un caffè. Ma questo è un problema vostro. Alle undici e trenta, comunque, noi ci vediamo qua.

Allora il gruppo uno, il sottogruppo uno ragiona su Mass Collaboration e Virtual Meeting dal punto di vista del sì, è fatto da quelle persone che vedete e resta in questa stanza. Il gruppo due, sempre Mass Collaboration e Virtual Meeting però dal punto di vista delle controindicazioni e del no, è fatto da quelle persone e si incontrerà in una stanza che è qui molto vicina che adesso vi indicheremo, ma appena fuori da questa porta. Il gruppo tre, cioè semaforo verde per quanto riguarda il Forum, è fatto dalle persone di pagina sei e si riunirà in una stanza che è vicina a dove siamo andati a bere l'aperitivo ieri sera. Scherzetto, perché chi non è venuto a bere l'aperitivo ieri sera...no, si farà accompagnare da quelli che sono venuti. Insomma, è qui molto vicino, qui sopra. Il gruppo no del Forum, pagina sette, si incontrerà anche lui in una stanza molto vicina a quella del gruppo tre, quindi sempre su dalla scala che porta all'aperitivo di ieri sera. Buon lavoro e ci vediamo alle undici e trenta. Se non ci sono domande ci vediamo dopo.

Presentazione lavori in sottogruppi

Andrea Zorzi

Spero che i lavori dei sottogruppi siano stati produttivi. Prego i signori Pubblici Ministeri e avvocati di prendere posto. Roberto Nelli, Vito, Roberto. La corte richiama all'ordine. Ora, siccome a noi piace veder scorrere il sangue fin dall'inizio, faremo parlare prima i semafori rossi e

poi i semafori verdi. Quindi prima i gruppi del no e poi i gruppi del sì. E siccome vi vedo un po' distratti, per vedere se siete pronti faccio partire il gruppo numero quattro che è il sottogruppo che si è occupato del Forum dal punto di vista del no, composto da Carmine Amodeo, Paolo Barone, Alberto Beonio Brocchieri, Luisa Carrada, Roberto Ferrari, Alessandro Iozzia, Enrico Pozzi, Lucia Saracco, Paolo Schiatti, Marco Stancati e Cinzia Storti. Chi è in questo caso il Pubblico Ministero? E tu sei Paolo Barone? Dove vuoi...hai bisogno di usare lucidi? Allora solo il microfono guarda, se ne recuperi uno...Sotto c'è un tastino, il microfono lo stiamo usando non solo perché amplifica, ma anche perché registra.

Forum: l'Accusa

Paolo Barone

Secondo te funziona? Voi sentite? Ah, sì, amplifica. Non c'è una grande preparazione in questo gruppo del no, perché abbiamo discusso molto a lungo su come andasse gestito il Forum. In realtà l'opposizione nasce fondamentalmente dal tentativo di comprendere cosa possa essere veramente un Forum all'interno dell'azienda. L'opposizione fondamentale alla presenza di un Forum aziendale è che il Forum nasce come uno strumento completamente aperto e spontaneo. Allora, l'interno, un'azienda che ha dei suoi fini e dei suoi obiettivi, deve piegare uno strumento aperto a una funzionalità aziendale. Questo è il primo elemento che ci spinge a dire: il Forum, così com'è definito, almeno in senso generale, non può essere uno strumento aziendale perché sarebbe comunque altro. Diciamo che questo è il cuore della nostra opposizione, perché nel nostro gruppo ci siamo fermati a guardare come dovrebbe essere uno strumento utile per l'azienda e quindi uno strumento utile dell'azienda dovrebbe avere delle finalità, degli obiettivi. In un certo senso, delle rotaie per far sì che il risultato del lavoro del gruppo possa essere poi utile all'azienda stessa. Quindi abbiamo tentato di capire le presenze fondamentali e ovviamente è necessario che ci sia un

regolamento sugli argomenti, un'approvazione degli argomenti, un moderatore. Molti sono gli strumenti che possono essere utilizzati perché il Forum abbia un utilizzo aziendale. Pur tuttavia, anche con questi strumenti, riteniamo che il Forum non possa essere vantaggioso per l'azienda.

La prima opposizione, dopo l'opposizione generale, allo strumento - che non è uno strumento aziendale - consiste nella privacy, cioè nella segretezza. Tutto ciò che viene discusso e sviluppato sul Forum è apparentemente segretato fra quattro mura, ma nella realtà chi adopera strumenti di questo genere è spesso, è naturalmente in contatto con l'esterno. Quindi ciò che conosce o apprende attraverso il Forum aziendale viene poi riportato in qualche maniera all'esterno, con possibili gravi danni per l'azienda. Non credo che valga la pena analizzare tutti i danni di mancata segretezza.

L'altra, il secondo punto di opposizione più forte è che un Forum spontaneo in azienda porterebbe, naturalmente, ad affrontare dei problemi che possono essere problemi specifici non percepiti dall'insieme dei partecipanti all'azienda. In questo caso il Forum, anziché giungere alla risoluzione - perché poi abbiamo discusso anche sulle possibilità di risolvere i problemi - porterebbe all'amplificazione del problema, per cui più persone riconoscerebbero l'esistenza di un problema che hanno sormontato, talvolta, per pura ignoranza dell'esistenza del problema. Cioè sono andati avanti ignorando il problema e senza rendersi conto che il problema esistesse. Quindi prendendone conoscenza potrebbero rendersi più conto che la struttura organizzativa non risolve quel genere di problema, quindi anche questo secondo elemento - oltre la mancanza di privacy - è un elemento che ci sconsiglia l'utilizzo del Forum all'interno di un'azienda.

Diciamo che questi sono i punti fondamentali, però ce ne sono anche altri, non pochi.

Un altro elemento che generalmente viene portato a favore del Forum - avete perso l'audio? Scusate - un altro elemento che viene spesso portato a favore del Forum è la possibilità di risolvere dei problemi. Fra di noi le esperienze portate non sembrano portare a soffermare questo elemento. Anzi, gli studi portati da esperti del settore dicono che non c'è veramente un'intelligenza partecipativa, per cui si giunge a una soluzione creativa più rapidamente in gruppo che singolarmente. Questi sono tutti argomenti che vanno approntati e documentati meglio, quindi in caso di maggiori opposizioni chiederemo all'esperto di spiegare meglio e circostanziare, perché io non mi sento di portare avanti questo argomento. Però anche questo, che è uno degli argomenti portati a favore, in realtà non è documentato a sufficienza come elemento favorevole.

Io mi fermerei come prima esposizione a questo punto. Se c'è qualcosa che ho dimenticato e chiedo al mio gruppo, basta un cenno e la riporto. Ma mi pare che, di massima, è quello che avevamo previsto.

Alberto Beonio Brocchieri

Forse l'aspetto che è stato abbastanza a lungo discusso del fallimento del Forum. Cioè al di là dei discorsi, ha anche ammesso che uno proprio dice: "lo facciamo"... eh, vai avanti tu.

Paolo Barone

No, no, questo è l'altro aspetto. Mentre si dice spesso che il Forum possa aiutare a un senso di appartenenza e a una creazione di immagine positiva dell'azienda, la dimostrazione pratica dei Forum aziendali portati a testimonianza nel gruppo è che in realtà la partecipazione è molto scarsa e che molti thread vengano poi persi nel tempo perdendo interesse senza trovare una soluzione, quindi demotivando l'intero gruppo dei possibili partecipanti a partecipare ulteriormente perché comunque non si decide. Quindi, questa mancanza di possibilità di giungere a soluzioni nel Forum

finisce per rivoltarsi contro la volontà aziendale di creare questo spirito di partecipazione alla decisione. Non so se...

In sintesi

Andrea Zorzi

Grazie, in estrema sintesi io proverò, anche per ragioni di registrazione, a fare sempre, brevissimamente, la sintesi. Il Pubblico Ministero del gruppo quattro dice sostanzialmente che il Forum è di per sé uno strumento aperto e libero e quindi non può essere vantaggioso per l'azienda dove non c'è un ambiente aperto e libero. Ovviamente le mie interpretazioni sono anche un po' forti, ma per semplificare. Ci sono problemi di privacy e di segretezza e ci sono problemi di segretezza verso l'esterno. Cioè qualsiasi discussione del Forum è sostanzialmente conoscibile all'esterno. Si conoscono più problemi di quelli che ognuno realmente ha. Guardando al Forum si guarda a tutta una serie di problemi che vengono esposti, che sono poi alla fine più di quelli che io personalmente ho nel mio lavoro quotidiano. Non risolve i problemi, perché l'intelligenza partecipativa, l'intelligenza collettiva sostanzialmente è una cosa che non c'è, che non esiste. E poi i Forum falliscono, nel senso che nascono però falliscono, la partecipazione è scarsa e alla fine creano più illusioni e poi disillusioni che altro. Questo in estrema sintesi.

Sentiamo i difensori, sottogruppo numero tre. Franco Amicucci, Mimmo Braccioldieta, Stefano Bravo, Antonio Campanella, Giuseppe Casagrande, Fabrizio Finamore, Laura Gatti, Maurizio Maimone, Vezio Manneschi, Giovanni Nardini e Tiziana Varone. Chi è l'avvocato o l'avvocata? Due.

Forum: la Difesa

Tiziana Varone

Allora, noi obiettiamo subito che non è assolutamente un fallimento, per cui dissentiamo completamente da quello che hanno detto i colleghi, anzi

iniziamo subito con un caso di successo. Per cui io passo la parola al mio collega che può raccontare, nella sua azienda, come il lancio del Forum abbia rappresentato, e rappresenti tutt'oggi, un caso di successo, uno strumento di cui ormai non fanno più a meno e che riescono a gestire benissimo, traendo degli importanti benefici e risultati.

Antonio Campanella

Sì, quindi nessun fallimento. O meglio, si possono gestire le difficoltà che poi possono portare a un fallimento in uno strumento come questo, ma si possono invece poi cogliere delle opportunità e da queste opportunità sfruttare bene uno strumento che è invece molto importante, come poi vedremo nelle varie analisi.

La verità è che esiste, nella mia organizzazione, Agenzia delle Entrate - quindi un'organizzazione che ha motivi di segretezza, motivi di riservatezza molto alti - esiste questo strumento, esiste ormai da quasi cinque anni. Attualmente gestiamo complessivamente circa quindici Forum. Dopo una prima esperienza di difficoltà iniziali siamo riusciti a superarli con dei Forum molto specifici, tecnici su materie molto particolari, con una partecipazione abbastanza ampia sulle singole attività e complessivamente con un'attività che consente di trovare soluzioni e di condividerle all'interno dell'organizzazione. Quindi una struttura di successo reale, concreta. Esistono questi Forum, sono molto tecnici, sono molto specifici, sono gestiti da una redazione intranet in sintonia con un gruppo di amministratori, un gruppo di soggetti che appartengono alle singole funzioni aziendali e che guidano questi Forum gestendo la piazza, quindi facendo in modo che da questa piazza arrivino poi soluzioni concrete per le persone che lavorano negli uffici. Questo è il caso generale, possiamo adesso poi vedere, commentiamo insieme tutte le indicazioni che noi abbiamo trovato.

Nel Forum, un po' basandoci sulle esperienze concrete, un po' da quello che è venuto fuori nel gruppo, abbiamo trovato nel Forum un grande

elemento di transizione tra vita reale, Web 1.2, Web 2.0. Ci piace chiamare questo Forum, questo strumento, un sopravvissuto dell'era del Web 1.0, ma diciamo un grande strumento di transizione verso il 2.0. Un commento che ho fatto nella mia realtà, nella mia organizzazione è che senza i Forum, per me, oggi sarebbe ancora più difficile spiegare cosa è il Web 2.0. Il Forum mi aiuta a capire quali sono gli strumenti, qual è la forza del Web 2.0 in azienda.

L'altro elemento fondamentale è questa sua grande capacità di identificare, alimentare comunità professionali e reti di conoscenza. È uno strumento molto importante per conoscere e gestire comunità professionali e reti di conoscenza dentro l'organizzazione e visto che poi su questo tema delle comunità professionali ruota il grande tema del Web 2.0, questo rappresenta poi un grande punto di forza per questo strumento che ha questa capacità di cogliere e di portare insieme, sullo strumento, persone che hanno gli stessi problemi, che condividono gli stessi problemi, che lavorano all'interno della stessa comunità professionale.

Il terzo punto è quasi uno slogan, però dice molto su questo strumento, anche questo l'abbiamo colto nella realtà di tutti i giorni ed è che la soluzione di uno diventa la risorsa di tutti. Cioè il Forum ha questa grande capacità di esplodere soluzioni all'interno dell'organizzazione, farle diventare elemento comune. Quindi c'è dentro l'elemento della possibilità dell'ASCAI di best practice, c'è la capacità di fare problem setting e problem solving, cioè di individuare grandi temi, grandi problemi e trovare delle soluzioni. Quindi uno strumento che, gestito correttamente - come poi vedremo nella seconda parte - funziona come forte elemento di soluzione e individuazione dei problemi.

Altro elemento di forza, questo consente validazione e codificazione di nuove conoscenze e soluzioni a vantaggio di tutta l'organizzazione. Quindi ha questa grande capacità di validare e codificare nuove soluzioni con tutti i problemi che si porta dietro. Così come fa emergere e riconoscere talenti

all'interno dell'organizzazione, quindi un grande strumento che attiva dinamiche bottom-up all'interno dell'organizzazione. Siamo continuamente alla ricerca di soluzioni che consentono di rivoltare l'organizzazione, di avviare dinamiche che dal basso vanno verso l'alto. Il Forum ha questa grande capacità di far emergere soluzioni e talenti all'interno dell'organizzazione pescando dal basso, quindi andando nella profondità dell'organizzazione a trovare nuove soluzioni.

Altri vantaggi molto importanti. Facilita questa comunicazione fornendo sostegno e supporto ai più timidi, poi lascio a Tiziana la parte degli altri punti. Su questa parte, i più timidi, noi abbiamo trovato un punto di forza. Questo che l'accusa indicava come un punto di debolezza, questa capacità/incapacità di mettere la propria faccia su uno strumento così importante, per noi è un elemento di forza perché consente, attraverso la gestione delle varie forme di anonimato che si possono trovare - quindi si può decidere di farlo anonimo, si può decidere di essere identificati e abbiamo visto la soluzione mista, si può decidere di metterci la propria faccia - nella scelta di queste soluzioni, è uno strumento che consente di superare quella timidezza che c'è spesso nei confronti delle gerarchie all'interno dell'organizzazione. Quindi uno strumento che, ben gestito, può consentire anche questo elemento.

Sulla leadership?

Tiziana Varone

Si collega anche a questo quello che è stato detto prima, il fatto che il Forum - mettendo da parte un confronto diviso da parte delle persone - consente anche ai più timidi, sia dal punto di vista personale che dal punto di vista professionale, di emergere. Quindi di far presente determinate tematiche, opinioni, contenuti che forse non avrebbero il coraggio o il modo di esprimere.

Questo consente quindi altresì di far emergere anche delle forme di leadership nascoste. Comunque a persone con un potenziale professionale

più elevato di quello che riescono a dimostrare tutti i giorni consente di farsi vedere, di farsi notare. Consente ovviamente l'analisi dei contenuti e anche delle relazioni: è un microcosmo all'interno del quale si possono studiare, verificare, comunque anche monitorare - passatemi il termine, nell'accezione migliore ovviamente - le relazioni, lo sviluppo di relazioni, come ci si comporta, come si risponde, come si chiede, come si sviluppano poi i vari step, man mano che il Forum va avanti.

È anche uno strumento principe, a nostro parere, per la transizione verso strumenti più sofisticati. Noi abbiamo detto prima che è un ponte, nel senso che è un sopravvissuto, anche qui nell'accezione migliore del termine, che consente, magari anche a chi non ha una grossissima familiarità del mondo internet, di poter esprimere la propria opinione e quindi contribuisce a rendere più familiare l'utilizzo di questi strumenti.

Estende, può estendere i confini dell'organizzazione, può creare anche un ponte tra aziende e consumatore. Ecco, qua ci siamo chiesti: "ma in realtà...". La domanda che ci si faceva, che ci si è posti: "ok. ci sono dei vantaggi all'interno della comunità professionale aziendale, però in realtà l'azienda può sfruttarlo anche nei confronti dell'esterno". Cioè aprire un Forum anche a clienti, utilizzatori di prodotti tecnici, sulle caratteristiche tecniche di utilizzo in generale, può dare comunque dei feedback interessanti all'azienda sul percepito del prodotto da parte dei consumatori. Consumatori, ma anche prospect. Poi lì, ovviamente, i confini si decidono in base alle singole esigenze. Però, a nostro parere, si possono creare anche dei Forum esterni. È flessibile, qui non sto a commentare perché comunque, si sa, la flessibilità è una caratteristica intrinseca di uno strumento del genere. Facilita la socializzazione e il community building. Anche qui, all'interno di un'azienda può sicuramente far conoscere meglio le persone ma aiutarci a farci capire di che cosa si occupa tizio, in quale struttura lavora, quali sono le sue caratteristiche o anche a dare, come dire, delle identità maggiori rispetto a una miriade di persone che ci circondano con cui spesso, per la nostra professione, non

abbiamo dei contatti lavorativi quotidiani. Spesso persone di altri uffici non si sa neanche come si chiamano. Qua può facilitare l'entrare in contatto con altri colleghi che non siano quelli di contatto quotidiano.

Facilita il confronto su temi critici. Anche qui, ovviamente essendo davanti a un computer, potendo scrivere senza essere visti in quel momento, potendolo fare nel momento in cui ci si sente più liberi, più tranquilli o si ha un attimo anche di pausa dal lavoro, permette di esprimere dei pareri su temi che, invece, possono essere generalmente considerati un po' ostici e su cui si hanno anche dei timori a esprimere delle opinioni.

Qua poi abbiamo fatto un'ultima slide - sarò velocissima - sulle avvertenze e modalità d'uso, nel senso che abbiamo elencato tutti i vantaggi che a nostro parere uno strumento del genere ha in azienda a patto che però vengano rispettate determinate caratteristiche. Per cui un Forum, per avere una sua validità, per essere poi di successo all'interno dell'azienda, deve rispettare precise caratteristiche, avere obiettivi chiari. Per cui, nel momento in cui un'azienda lancia per la prima volta un Forum o decide di aprire questo canale ai suoi dipendenti, deve avere degli obiettivi chiari, per cui si deve fare un piano molto preciso su che cosa vuole raggiungere, come vuole raggiungerlo, a chi si vuole rivolgere e con quali modalità.

I temi: i temi non devono essere generalisti, cioè non deve essere un'area di intranet - o comunque al di là di dove è posizionata - dove ci si lamenta, dove si fanno vivi soltanto gli anti-aziendalisti per antonomasia, che son sempre loro quelli che si lamentano. No, i temi devono essere molto specifici, per lo più tecnici, il più possibile tecnici e circoscritti a determinati argomenti, per cui delle domande, dei temi molto, molto specifici su cui si devono esprimere dei pareri specifici, non assolutamente generalisti su argomenti vari o comunque non ben definiti.

Bisogna ovviamente individuare delle regole, stabilire un team di lancio per la prima volta, nel senso che ci dovranno essere dei colleghi che vengono individuati dal responsabile della comunicazione interna, d'accordo col vertice, che rappresentano i moderatori. Il moderatore è

fondamentale, noi crediamo che sia assolutamente fondamentale e che sia importante che non sia sempre lo stesso, cioè che non si abbia il ruolo del moderatore in azienda. A seconda dei temi, è giusto che il moderatore lo faccia la persona più competente su quel determinato argomento. Per cui sicuramente avere un team circoscritto, non è che tutti fanno i moderatori, però non deve essere sicuramente focalizzato, vincolato a una sola persona o a poche persone. Bisogna stabilire, ovviamente, un patto esplicito di trasparenza e lealtà, questo è alla base. Il motivo per cui noi riteniamo che l'anonimato, ad esempio, non debba essere concesso. Non ci sono nickname, cioè ci si presenta come Tiziana Varone che esprime le sue opinioni in maniera aperta, proprio perché abbiamo detto i temi non sono generalisti, non è uno strumento per lamentarsi, ma per accrescere le conoscenze e le competenze di ognuno.

Definire i tempi, ovviamente. Possono coesistere più Forum contemporaneamente, a nostro parere in azienda, però ciascuno deve avere una data di chiusura, per cui una scadenza che può variare da pochi giorni a qualche settimana, a seconda ovviamente del tema e dell'argomento.

E poi, va bene, in conclusione, il lancio e lo start-up sono fondamentali, direi di fatto l'ho già detto implicitamente negli altri punti.

L'ultimo, che è il più importante.

Antonio Campanella

Beh, sì, è il più importante. Abbiamo visto come l'evento di transizione tra la vecchia riunione, il Web 1 e 2, riduce molto, molto i pranzi e quindi, secondo noi, fondamentale, riduce il colesterolo.

In sintesi

Andrea Zorzi

State tentando con la lunghezza della vostra arringa di ridurre il nostro pranzo, ma comunque...

Allora, è uno strumento molto importante, pieno di opportunità, la meraviglia delle meraviglie. Riassumo. Ci deve essere il moderatore, non va bene l'anonimato, bisogna concentrarsi su cose specifiche, tecniche, meglio non fare Forum generalisti, gestisce la transizione tra la vita reale e il Web 2 virtuale. La soluzione di uno, grazie al Forum, può diventare risorsa a disposizione di tutti, permette la validazione e la codificazione di nuove conoscenze, di nuove soluzioni per tutta l'azienda, sostiene i più timidi, fa emergere leadership nascoste in giro per l'azienda, è un traghetto, un ponte verso strumenti più sofisticati anche del Web 2, estende i confini dell'organizzazione perché può essere aperto o misto oppure solo all'esterno: clienti, utenti ecc.

Bene. Abbiamo quindici minuti per discutere...

Discussione in plenaria: il processo e la sentenza

Alberto Beonio Brocchieri

Lasciami un diritto di replica.

Andrea Zorzi

No, no, no, non di replica. No, ma tu sei parte in causa o moderatore?

Alberto Beonio Brocchieri

No, no, sono parte in causa.

Andrea Zorzi

No, no, eh allora! No, no, no, calma, calma. No, lui stava nel gruppo...Fa finta di fare il moderatore, ma stava nel gruppo...no, adesso ti do la parola. Adesso abbiamo quindici - no ma te la do subito, però come parte in causa - abbiamo quindici minuti adesso, sono pochissimi, per discutere su queste due arringhe o requisitorie che riguardano il Forum.

Il primo è Alberto che era nel gruppo no.

Alberto Beonio Brocchieri

Sì, sì e lo confesso anche. No, no, è solo per dire questo, pro veritate. Al di là dei giochi di ruolo - anzitutto complimenti per la presentazione magnifica, lavoro splendido - sostanzialmente era molto chiaramente emerso, anche nel nostro gruppo, che applicando le restrizioni, diciamo così, o le indicazioni d'uso che sono state qui bene illustrate era, è estremamente difficile, pur facendo gli avvocati del no, trovare dei motivi per dire no. Diciamo semplicemente che, in un certo senso, correttamente usato così come ci han detto i colleghi del sì, ci si allontana da quella idea un po' mitica e un po' retorica del Forum, il Forum di cui si parla senza un necessario riferimento aziendale, che è un luogo così aperto di accadimento, di ritrovamento, di fratellanza. Quindi, voglio dire, onestamente dobbiamo riconoscere che i due gruppi, pur nelle diversità imposte dal gioco di ruolo, mi sembra che registrino - lo chiedo anche ai miei colleghi del gruppo no - una assoluta confluenza e questo mi pare importante.

Paolo Barone

Io volevo fare un'opposizione quasi ufficiale...però dopo tutta una serie di cose noiosissime io posso paragonare il Forum esclusivamente al rosario dove, alla fine, si dicono tutte le lodi. Noi abbiamo sentito delle lodi molto stereotipate di un prodotto che, in realtà, presenta un sacco di rischi. Tant'è vero che abbiamo dovuto circoscrivere le nostre accuse a fatti specifici dello strumento generico, cioè quello che noi conosciamo come Forum. Viceversa, potremmo dire tante lodi di cose generiche. Nello specifico, a me sembra che lo strumento che è stato dipinto è uno strumento che le aziende devono inventarsi, che sostituirà probabilmente altri strumenti di lavoro, ma non si chiamerà Forum, non si chiamerà neanche gruppo di lavoro, ma sarà un qualcosa di diverso. Perché se lo dovessimo chiamare Forum, presupporrebbe tutti quei presupposti di libertà, spontaneità, anonimato che ha avuto e per cui è stato noto. Quindi

questa ambiguità porterebbe poi frustrazione e non porterebbe ai risultati sperati di far convergere tutti i partecipanti nell'obiettivo aziendale. Ricordiamo sempre che il Forum è un punto di incontro, si paragonava il Forum al bar, la piazza al bar. Cioè quando uno va al bar sa che incontra tizio e caio con cui ha un rapporto e parla liberamente, quindi ci potranno essere strumenti paragonati al bar in cui noi andiamo a parlare con gruppi che conosciamo, ma nella piazza libera noi parliamo senza sapere se chi è di fronte è il proprietario della Fiat o, viceversa, è lo spazzino. Quindi noi parliamo per progetti più umani, per sensazioni più personali. Non parliamo per farci conoscere come gestori di un ruolo. Nel Forum aziendale noi saremo sempre, perché non è tollerabile l'anonimato a questo punto, noi saremo sempre rappresentanti di una certa funzione. Né possiamo dire che parleremo più liberamente, perché essendo noti, se timidi siamo, ci farà "squorlo" - come si dice in napoletano - andar a mettere un argomento scottante. Questi sono tutti...

Relatore 1

Come si dice in napoletano?

Paolo Barone

'Squorl', 'me mett' squorl'... Ci metteremo un po' di timidezza, non ci metteremo...

Andrea Zorzi

Grazie Barone, tiene duro come vedete. Barone tiene duro! Abbiamo ancora qualche minuto, se c'è qualche altro collega dei gruppi sì o no o anche non di questi gruppi. Scusa un attimo, se riusciamo ad allungare un microfono. È scomodo, ma ci serve per gli atti.

Marco Stancati

Allora, nelle prime due slide loro hanno elencato tutte le ragioni del sì, poi con l'ultima slide vi siete salvati l'anima: "a patto che". Ragazzi, non vale! "A patto che" grazie! Cioè io descrivo un modello ideale e dico: "questo funzionerà splendidamente a patto che...". Ma il mondo non funziona "a patto che", funziona per come vanno le cose. Quello che c'era stato chiesto, il Forum così com'è oggi, nella realtà aziendale, benissimo, ditemi se siete dei fautori o non siete dei fautori, per come vanno le cose oggi, non "a patto che". Non ci è stato chiesto di disegnare il modello ideale che è stato lì disegnato splendidamente e che anche il gruppo del no non può che condividere, ovviamente. Ci mancherebbe altro. Io ho disegnato il paradiso e ho detto: "purché Dio me lo sostiene". Perfetto, come potrebbe non funzionare una cosa di questo genere. Quindi, metodologicamente noi ci dobbiamo rifare al compito che ci è stato dato. Indicateci le ragioni del sì e del no senza condizioni, perché se io metto le condizioni allora qualsiasi modello può funzionare. Scusami, lo faccio apposta, la provocazione chiaramente.

La seconda cosa, Andrea, la prossima volta che mi metti nel gruppo..., sapendo che io ho inventato il Forum all'interno della mia azienda e tu mi metti nelle ragioni del no, mi crei proprio delle crisi di identità terribili! Io voglio essere con loro ed essere trionfalista, insomma. E comunque non barate la prossima volta.

Andrea Zorzi

Grazie, bravo anche Marco, tieni duro. Prego.

Fabrizio Finamore

No, va bene. Giusto per...noi non è che abbiamo fatto una slide "dell'a patto che".

Andrea Zorzi

Tu chi sei? Scusa. Il sì?

Fabrizio Finamore

Fabrizio Finamore. Il sì. Abbiamo fatto una slide in cui indicavamo quella tipologia, proprio quei punti di forza non di un Forum che sta nell'iperuranio, ma un Forum che, in realtà, ha le caratteristiche di tantissimi Forum che esistono. In realtà io ero anche titubante su questa premessa ontologica: nasce come strumento libero perché... Tutti gli strumenti vanno utilizzati, possono essere utilizzati...la stessa intranet, la stessa internet è uno strumento che indica libertà e non mi sembra che le aziende non utilizzino internet. Dipende poi come le utilizzi. È chiaro, anche nel nostro gruppo di lavoro è uscito fuori il discorso: sì però se c'è la censura allora andiamo a perdere tutto quello che di buono può fare il Forum. Però se uno lo costruisce con le caratteristiche che abbiamo detto - che come ripeto sono caratteristiche di molti Forum, quindi non è un qualcosa di particolarmente difficoltoso - a quel punto allora la cosa funziona. Non so se anche Fabrizio vuole aggiungere...

Fabrizio Maimone

Giusto per specificare. In realtà non abbiamo pensato a dei sé e dei ma. Abbiamo pensato: nelle nostre rispettive esperienze, a vario livello, quali caratteristiche hanno i Forum che funzionano? È un po' come il discorso di guidare una macchina, la macchina ha determinate caratteristiche, però se invece di metterci la benzina ci metto l'acqua, forse la macchina non parte, se invece di sterzare a sinistra si sterza a destra forse ci si fa male. Nel senso che è nel modello individuare anche le caratteristiche ottimali dello strumento. È vero che ci siamo preoccupati molto di pensare all'utilizzo del Forum all'interno di un contesto aziendale, perché, bene o male, dal confronto che abbiamo avuto, c'è stata una forte condivisione dell'idea che gli strumenti di comunicazione, quando diventano strumenti

aziendali, debbono in qualche modo essere collocati e gestiti in funzione al contesto che non è un mondo iperuranio, che comunque stiamo parlando di contesti aziendali. È difficile che un'azienda nel sito internet, anche se il sito internet metta che il suo prodotto non funziona o che quel determinato servizio fa più gli interessi dell'azienda che del consumatore, è un contesto aziendale con dei limiti. Noi però ci siamo, come dire, preoccupati di rendere tutto ciò il più possibile trasparente. C'era una parola che abbiamo utilizzato nella slide che ci ha visto credo tutti quanti assolutamente concordi: trasparenza. Cioè sono patti chiari, espliciti. Attenzione, questo non è un Forum di cyberpunk, tu sei all'interno di un contesto aziendale, diamo libertà di esprimerti, però se tu metti sul Forum che stai pensando di ammazzare l'amministratore delegato forse insomma ci possiamo fare una riflessione.

Alberto Beonio Brocchieri

Ecco mi metto in coda perché volevo dire una piccola cosa e in notevole parte Fabrizio mi facilita l'uscita. Ed è questa: che mi pare di vedere, in fondo, in questa dialettica "Forum in senso ampio, generale" e "Forum aziendale", un po' la stessa sintomatologia che c'è sempre stata fra il giornale o la rivista e la rivista aziendale. Ecco, ci vedo un forte parallelismo. C'è stata, molti di voi sono giovani e non se lo ricordano, ci sono stati anni di velleitarismo nelle aziende: facciamo un giornale interno come fosse il giornale esterno, facciamo la nostra rivista come se fosse Panorama. Erano parole assolutamente senza senso perché in realtà, apparentemente, è giornale l'uno e l'altro, rivista l'uno e l'altro, in realtà sono due strumenti totalmente diversi. Mi sembra di vedere in questa logica di discorso la stessa cosa. Cioè sì, continuiamo a chiamarlo Forum, ma Forum esterno aperto e Forum aziendale sono due cose completamente diverse. Cioè no, completamente è troppo, ma insomma hanno lo stesso rapporto che c'è fra la rivista, l'house organ classico e un mezzo di informazione esterno.

Mass Collaboration e Virtual Meeting: l'Accusa

Andrea Zorzi

Grazie, adesso andiamo al sangue successivo. Diamo la parola quindi al sottogruppo numero due, che ragionava su Mass Collaboration e Virtual Meeting dal punto di vista del no, del semaforo rosso: Nicola Barbera, Domenico Bifulco, Cristina Cenci, Paola Fanelli, Umberto Febbraro, Antonio Ferrante, Roberto Nelli, Daniele Pitteri, Volfango Portaluppi, Gianluca Togna e basta, perché c'è pure Zorzi Andrea...e basta. Chi è il portavoce o la portavoce di questo gruppo di Pubblici Ministeri? Paola Fanelli. Almeno nella prima parte del workshop diciamo ancora il nome perché non tutti conoscono proprio tutti qui dentro.

Paola Fanelli

Allora, signore della corte, signori della corte. L'imputato che abbiamo qui davanti è un imputato che il presidente ha adesso citato: la Mass Collaboration e il Virtual Meeting. Bene, consentitemi di dire che si tratta di un imputato assassino. È un imputato perché assassino? Perché è un assassino travestito da innocente, si tratta di un vero e proprio atto di travestimento. Vale a dire che noi siamo convinti che quello che si cela sotto questi nomi in realtà siano strumenti assai noti in tutte le aziende qui presenti e non solo e soprattutto molto utilizzati. Quindi si tratta semplicemente di smascherare colui che vanta, certo per moda - perché adesso funziona così - una serie di caratteristiche innovative che non ci convincono per una serie di motivi che andremo poi ad analizzare. Senz'altro va da sé che stiamo parlando di tecnologie e di tecniche certamente forse più innovative dal punto di vista tecnico, ma le riunioni, i meeting, le e-mail piuttosto che gli strumenti di produzione anche di documenti tipo i banali, ma ancora usatissimi - per fortuna - fogli di calcolo, di presentazione etc., sono molto utilizzati e consentono proprio

questa produzione, questo scambio di know-how, di conoscenze, di informazioni finalizzati a che cosa? A prendere delle decisioni aziendali.

Secondo punto di questa premessa, fondamentale a nostro avviso, è che anche generalizzare può condurre in errore. Vale a dire che ogni azienda ha una sua peculiarità che dipende dalla strategia, può essere una strategia di business che porta all'innovazione che sta scritta nella mission - pensiamo ad esempio a google, pensiamo a IBM - certamente per loro è connotato nella mission il fatto di dover innovare e usare di default le nuove tecnologie. Ma la gran parte delle aziende anche qui rappresentate, e che tipicamente costituiscono il tessuto industriale e di servizi italiano, è fatto di aziende che hanno una strategia diversa da cui deriva, conseguentemente, coerentemente, una cultura aziendale diversa, una cultura magari non orientata all'errore o all'innovazione tout court, bensì, magari alla compliance, detto in modo assolutamente positivo. Quindi al rispetto di regole, di policy, di norme che ne fanno proprio il tessuto culturale; e quindi siamo convinti che un'azienda con la maiuscola come le nostre qui rappresentate debba utilizzare, adottare strumenti che siano coerenti con la propria strategia e con la propria cultura.

Passo quindi la parola al mio collega.

Nicola Barbera

Io ti ringrazio e pur appartenendo al gruppo del no dovrò avvalermi di una seppur modesta tecnologia, quindi raggiungo la lavagna luminosa. Però questa introduzione è preziosa, signore e signori, perché noi, pur non essendo Pubblici Ministeri di professione, abbiamo provato all'inizio a ragionare come se fossimo la corte. Quindi a soppesare, all'inizio, tutte le ragioni del sì e del no. Anzi all'inizio abbiamo cominciato quasi a lamentarci del nostro compito, a compiangerci di noi stessi perché ci era toccata questa così difficile missione di andare a cercare delle obiezioni a un universo che, come ci è stato appena illustrato, è il migliore dei mondi possibile, risolve tutti i problemi, favorisce la socializzazione, fa emergere

questi talenti timidi e nascosti negli anfratti delle nostre aziende e li porta miracolosamente a diventare i leader del futuro. Cosa obiettare a tutto ciò? E poi cosa volete? Mano a mano che ci mettevamo di buzzo buono a ragionarci su, qualcosa veniva fuori. Allora proviamo a vedere che cosa abbiamo elucubrato insieme.

Fatemi provare. Chi è il tecnico di queste...? Beh, qualcosina si vede.

Web Collaboration, no. La prima slide si riferisce un po' a un problema generale di questi strumenti, come ci era stato del resto assegnato. E il primo elemento è quello del potenziale conflitto con la cultura di impresa. Paola lo ha detto prima, certamente non tutte le realtà sono uguali fra di loro, ma quanto più la struttura di impresa è formalizzata a una struttura gerarchica, ha una ragion d'essere per cui si deve presentare sia al proprio interno ma anche verso l'esterno, come una realtà strutturata, come una realtà affidabile, come una realtà in qualche modo forte, tanto più questi strumenti rischiano di essere destabilizzanti per i motivi che andremo a vedere. Allora un primo interrogativo che dobbiamo porci - perché, è vero, noi siamo comunicatori, ma siamo anche uomini e donne d'azienda, quindi dobbiamo porci dal punto di vista dei risultati che l'azienda è chiamata a ottenere e a dare - allora dobbiamo chiederci se per la nostra cultura, se per il nostro modo di essere, posto che ciò dia un valore aggiunto, questi strumenti, ognuno di questi strumenti, sia compatibile, coerente oppure meno. E questo è un problema di carattere generale, vale per tutti.

Poi c'è un altro punto che è stato già sollevato che è quello della sicurezza. Nel momento in cui abbiamo queste reti telematiche, sappiamo tutti, sono accessibili dati riservati, possibilità di entrare, da parte dei concorrenti, da parte di soggetti che all'interno stesso dell'azienda vogliono rimestare un po' le acque, come dire. Problemi di intercettazioni esterne, dicevamo dopo tangentopoli e calciopoli ci potrebbe essere Webopoli domani se tutto questo proliferare di Forum, Chat e quant'altro venisse intercettato.

Un rischio, un rischio reale. Il rischio della preponderanza dello strumento sull'uomo, che ci innamoriamo così tanto di queste pagine Web, dei colori,

della grafica, delle animazioni, del multimediale che poi alla fine adoperiamo questi strumenti in maniera indiscriminata anche quando il valore aggiunto invece della relazione interpersonale, del contatto individuale col cliente, col fornitore, con l'istituzione con la quale dobbiamo interagire darebbe invece dei valori aggiunti e sarebbe determinante. Quindi corriamo il rischio di delegare allo strumento una parte della nostra umanità. Poi cominciamo a fare anche un po' di gretti calcoli economici. Alcuni dei risultati che questi strumenti consentono in realtà li otteniamo già. Paola ricordava che è possibile già ora lavorare su documenti condivisi, elaborare insieme delle idee, dialogare, iscriversi a piccole comunità attraverso le poste elettroniche interne e così via. Allora bisogna vedere se c'è veramente bisogno di sostituire questi strumenti che funzionano con strumenti nuovi che magari danno gli stessi risultati, nulla di più. Quindi un generale problema costi-benefici.

Devo sollevare il lucido.

Benefici. Ma questa creatività di gruppo esiste realmente? Funziona? Cosa dà di più rispetto a quello che il piccolo gruppo, quello che noi là dentro chiusi in una stanzetta abbiamo potuto ottenere in un'ora e mezza? Qualcuno ci raccontava esperienze - non dico chi, non dico dove - in cui si erano lanciate delle nobili gare sulla rete per trovare soluzioni, poi alla fine si son dovute buttare tutte ed elaborarne una ex novo. Allora, forse qualche dubbio su questa intelligenza collettiva, ahimè, dobbiamo porcelo. C'è sempre quel talento nascosto nel sottoscala, però... [n.d.r. più voci sovrapposte senza microfono]. Non ho mai esercitato però...

Poi abbiamo i rischi, due rischi opposti. La resistenza dell'utilizzatore, su questo non mi diffondo. Noi non dobbiamo pensare solo ai ragazzini neo-assunti di vent'anni, se ancora riusciamo ad assumere qualcuno di vent'anni, ma in azienda abbiamo anche qualcuno di più grandetto e quindi qualche problema c'è. Ma c'è il rischio opposto di un eccessivo coinvolgimento. Questi strumenti sono così belli, così esaltanti, ce li avete spiegati così bene che poi quanto tempo e quante energie dedicheremo a

loro e quante, invece, al normale, duro lavoro quotidiano? Insomma, i risultati si costruiscono giorno per giorno.

Un altro rischio, anche questo generale, è quello di un utilizzo strumentale, destabilizzante dello strumento. Noi avviamo un Forum, una Chat per dare libera voce - sia pure con tutte le catene e catenelle che sono state poi aggiunte - e poi magari invece qualcuno le usa in maniera distruttiva.

Infine, siccome c'è anche un problema di capire chi è che raggiunge un certo prodotto: chi è il padre del risultato di un eventuale lavoro in rete? Non c'è esame del DNA che ci possa aiutare. Queste erano le considerazioni di carattere generale, se qualcuno degli altri Pubblici Ministeri del gruppo vuole integrare naturalmente può farlo in qualsiasi momento, senno' passo a due considerazioni specifiche, una sulla Chat e una sul Virtual Meeting.

Allora, sulla Chat. Diciamo: Chat, no grazie! Perbacco. Intanto, non sono governate. Abbiamo visto che il Forum, pur non essendo governato, ha tutto quel popò di problemi, figuriamoci la Chat. Anonimo non va bene, scusate se lo ripetiamo, ma l'avevamo scritto prima di vedere la slide, l'avevamo pensato indipendentemente.

Ecco, questo è un punto importante: c'è il rischio che molte delle chiacchiere che vanno sulla Chat restino chiacchiere, rimangano sommerse, rimangano a livello di individui, sia pure un numero abbastanza vasto di individui, ma non riescono ad emergere a livello aziendale, non riescono veramente a diventare un qualcosa di condiviso da parte dell'azienda. Allora, avremo sì un certo numero di soluzioni, ma saranno soluzioni in gran parte sprecate, vanno perdute. Altro che soluzione di uno, risorsa di tutti. Rimangono in punti molto marginali dell'azienda. Anche se emergono è probabile che non vengano accettate, è probabile che non vengano ratificate. Perché se quella strada fosse stata una strada coerente con la cultura aziendale e quant'altro, probabilmente i normali gruppi di lavoro, le normali tecnostrutture e quanto altro opera in

azienda, sarebbero andate in quella direzione. Se non è emerso, è perché è una direzione probabilmente eccentrica.

Ancora, anche se scendiamo un po' sull'individuale. Favoriscono l'aggressività. Nel rapporto interpersonale, quando siamo faccia a faccia con una persona, beh, abbiamo qualche remora a dirle in faccia quello che pensiamo di lei. Non tutti, diciamo che la media generalmente sì. Invece, questa libertà, questo poter agire nell'ombra che ci è stato decantato come un vantaggio di questi strumenti favorisce, invece, come dire, il libero sfogo ai sentimenti più aggressivi, anche perché l'immediatezza dello strumento facilita ciò. Si potrebbe obiettare: ma anche un'e-mail non ha il contatto fisico! Però l'e-mail è più ponderata, devo elaborare un testo, poi devo decidere di mandarlo alla fine. La Chat ha quel carattere così immediato che favorisce quest'aggressività, per altro verso impedisce la risoluzione dei conflitti. Mentre col contatto personale riusciamo a spiegarci, magari facciamo una bella litigata di mezz'ora però alla fine riusciamo ad arrivare a una pacificazione, così è più difficile.

Vado veloce sull'ultimo punto, perché mi son dilungato, ma veramente erano tanti gli argomenti.

Virtual Meeting: ma lo chiamate meeting? Come si fa a spacciarlo per un meeting. È solo una videoconferenza sul Web e le videoconferenze le abbiamo fatte tutti e sappiamo tutti quanto son noiose, quanto sono inefficaci in tante circostanze. Non può sostituire un vero contatto fisico, quindi con tutto quello che è la compresenza in una stanza. E poi, diciamo, ci avete provocato dicendo di parlare, dei trabocchetti, delle trappole. La trappola è questa: costa poco. Bene, sarà un vantaggio, però costando poco spinge a non fare riunioni, a farne il meno possibile perché tanto c'è il Virtual Meeting. E allora tutta una serie di vantaggi che sarebbe possibile ottenere vanno sprecati, anche quando servirebbe la riunione, siamo tentati di utilizzare quell'altro strumento. Se non noi, i nostri capi, che devono firmare le missioni e i bollettini di spese, ci

cassano una gran quantità di possibilità di incontro perché tanto c'è il Virtual Meeting. Allora perdiamo delle cose buone.

Inoltre, il basso costo favorisce l'abuso dello strumento. Ci son tanti casi, scusate sempre, in cui non servirebbe fare una riunione, potremmo benissimo lavorare in altro modo, ma tanto costa poco e allora facciamoci una bella riunioncina sul Web e anche questo, in realtà, crea problemi.

Concludo con una domanda che è questa: noi abbiamo fatto questa modesta arringa, bene o male siamo riusciti a costruirla, ma pensate che avremmo ottenuto lo stesso risultato, nello stesso tempo, attraverso una videoconferenza sul Web? Io mi fermo qui e a voi il giudizio.

In sintesi

Andrea Zorzi

Grazie. Grazie a Paola Fanelli, grazie. Ora voi fate quello che volete, ma una giuria popolare che applaude a un'arringa io non l'ho mai vista! È il rappresentante della Banca d'Italia, avete capito cosa vuol dire vivere sempre sotto il controllo della Banca d'Italia? Allora, l'imputato millanta innovatività che non c'è. Questi Mass Collaboration e Virtual Meeting dicono di essere innovativi, ma di fatto non lo sono. [n.d.t. audio va via per qualche secondo]...sicurezza informatica non risolvibili, duplicano strumenti esistenti. Ci sono serissimi dubbi sul fatto che esista la creatività di gruppo e che esista l'intelligenza collettiva, faremo poi una sessione sull'esistenza o meno della stupidità collettiva! C'è un eccessivo utilizzo della risorsa tempo, poi alla fine non si capisce chi è il padre del risultato. La Chat - sostanzialmente io riassumo sempre - sostanzialmente crea aggressività eccetera. Io mi son scritto - perché faccio sintesi giornalistiche - la Chat crea dei mostri. Il Virtual Meeting è noioso e inefficace e anche il basso costo, che sembra una bella caratteristica di questa roba, in verità è un trabocchetto perché spinge a non fare le riunioni vere.

Grazie, adesso sentiamo il gruppo sì di Mass Collaboration e Virtual Meeting che era composto da: Giovanni Acerboni, Alessandro Bastoni, Roberto Battaglia, Vito Di Bari, Alessandro Donatelli, Maya Eisner, Marco Evangelisti, Massimo Greggia, Maurizio Incletolli, Massimiliano Paladini e Tina Romano. Chi è il portavoce o la portavoce?

Mass Collaboration e Virtual Meeting: la Difesa

Roberto Battaglia

Il portavoce sono io.

Andrea Zorzi

Roberto, Roberto Battaglia.

Roberto Battaglia

Premetto che è abbastanza singolare, in questo momento, mettersi a parlare della difesa di un tema quando l'autorevole avvocato dell'accusa, che peraltro rappresenta - visto che lavoro in banca - l'ente regolatore che sta... Quindi è particolarmente interessante ciò che sto per dire anche per questo motivo.

Allora vorrei partire da un dato, dato che l'accusa poco fa ha sostenuto come questa, voglio sottolinearlo, modesta arringa è stata portata avanti e sulla quale vorrei invitare la corte e tutti i presenti a fare una considerazione riferita a questa battaglia di retroguardia che l'accusa sta portando avanti. Un'oscurantista, se mi permettete, battaglia di retroguardia che preferiamo, come difesa e poi invito i colleghi del collegio difensivo a intervenire, argomentare sui fatti più che sugli elementi ideologici o dialettici dato che, non c'è dubbio che c'è una netta disparità di forze in campo, come la collega prima citava. Allora, io credo che sia importante che noi parliamo di fatti e cercherò di essere sintetico in questa rappresentazione perché la Mass Collaboration e il Virtual Meeting

presentano una innumerevole quantità di vantaggi che è corretto che i presenti conoscano in profondità al di là delle considerazioni - permettetemi talvolta un po' fuorvianti - che l'accusa ha portato avanti. Allora parliamo di vantaggi, di vantaggi quantitativi e di vantaggi qualitativi, che portano con sé un impatto misurabile, ecco perché parlo di fatti. Perché la Mass Collaboration, il Virtual Meeting, le Chat e tutti questi strumenti, sono strumenti che producono degli effetti misurabili. Degli effetti che sono effetti a chilometro zero perché questi strumenti portano con sé una grande opportunità di vicinanza, di riduzione delle distanze, di eliminazione della mobilità che nelle aziende rappresenta un costo non solo economico, ma anche un costo sociale, evidentemente, che porta con sé quello che noi abbiamo chiamato impatto zero. Perché oggi noi siamo in un luogo che rappresenta in sé un dato di sostenibilità che è un'opzione non più...non è più un'opzione. Porta con sé un concetto che noi chiamiamo 'tempo zero'. Perché è pur vero che esistono movimenti che elogiano la lentezza, ma è anche vero che noi viviamo in un contesto che, inevitabilmente, ci coinvolge in una dinamica di forte velocizzazione delle dinamiche e dei processi e quindi questo è un aspetto che va tenuto presente, non solo perché questo può aumentare l'efficienza, ma anche perché aumenta la frequenza delle relazioni tra persone. Ho sentito dire poco fa una cosa che sinceramente è sorprendente: che questi strumenti allontanano le persone. Mettiamo la tecnologia e lo strumento prima delle persone. Beh, permettete, è esattamente il contrario. Questo è uno strumento che avvicina le distanze, che favorisce le relazioni, che aumenta il livello delle connessioni e quindi è di per sé uno strumento che produce un risultato misurabile da un punto di vista anche dell'ultimo numero in fondo dopo la linea, come si suol dire in gergo aziendale. È uno strumento a oneri zero, perché riduce i costi, come accennavo poco fa. Non è solo un costo di mobilità, ci sono tutta una serie di costi associati. Riduce la quantità e la pressione che gli altri strumenti, che l'accusa prima ha citato, producono. Noi oggi viviamo in una dose informativa data, tra

gli altri, dall'utilizzo improprio delle mail. L'uso delle Chat, l'uso dei Virtual Meeting, l'uso della Web Collaboration - e questo è un dato di fatto - le mail, riduce l'utilizzo degli strumenti tradizionali e su questo, permettetemi, noi oggi viviamo in questa due giorni in un consesso, in un workshop che parla di 2.0. Permettetemi, trovo da parte dell'accusa un atteggiamento che, lasciatemi dire, è 0.2. Quando si parla di 'usiamo l'excel, usiamo gli strumenti tradizionali', esistono! Ma credo che ci sia una regressione molto pericolosa rispetto al mondo in cui stiamo vivendo. E in questo rispetto invito la corte a valutare il momento che stiamo vivendo.

Non c'è dubbio che questa cosa, parlando di risultati quantitativi, produce un incremento misurabile del livello di capitale intellettuale all'interno dell'azienda, perché è provato che, aumentando l'interscambio informativo, evidentemente la capacità delle persone di intercambiare conoscenza e quindi di aumentare quel capitale intellettuale che tutti sappiamo - perché lo si dice in tutti i consessi - rappresenta forse l'asset più importante che ha un'azienda ed è - e lo dico da uomo del personale, che ha fatto il capo del personale per un po' di anni - l'unico capitale che oltre a non essere iscritto nel bilancio, ogni sera se ne esce dall'azienda e tutti noi del personale preghiamo affinché la mattina dopo rientri in azienda.

Ma non ci sono, evidentemente, solo vantaggi di natura quantitativa. Sono molti di più i vantaggi di natura qualitativa che l'utilizzo di questi strumenti porta con sé. Ne cito alcuni ad esempio. Aumenta il grado di socializzazione, è uno strumento che apre e noi viviamo in una società che tende a favorire l'apertura delle menti, dei canali, delle informazioni. È uno strumento che apre e per questo favorisce. È uno strumento che unifica, è uno strumento che favorisce l'integrazione. Le aziende, cito l'esempio delle banche che voi tutti ricordate, fino a dieci, quindici anni fa venivano definite come sistema: "la foresta pietrificata". Oggi è cambiato tutto. L'integrazione è una parola chiave per un'azienda non solo evidentemente bancaria. Per le aziende di servizi e per le industrie questo

è uno strumento che unifica, che unisce, che integra le persone e che unifica i linguaggi, attraverso l'informalità che uno strumento come questo porta con sé.

È uno strumento che aiuta a stare dalla parte della soluzione e non dalla parte del problema. I formalismi, dentro i quali noi siamo costretti, tendono a creare un sistema di auto difesa, un sistema che tende a garantirci. Allora aprire significa stare dalla parte della soluzione, significa assumere qualche rischio per fare in modo che, complessivamente, l'azienda cresca accanto alla crescita delle persone che interscambiano queste informazioni. Ma aumenta anche, da un punto di vista di metodologia, l'efficacia con cui noi facciamo le riunioni. Fare un Virtual Meeting, permettetemi - e torno a sottolineare questo atteggiamento un po' di retroguardia dell'accusa - non significa fare una Chat. L'accusa dimostra di non conoscere il problema! Fare un Virtual Meeting significa stare in una stanza, sia pure virtuale con più persone, e condividere documenti, condividere decisioni, condividere delle cose che hanno un valore reale. Allora tutto questo significa costringere, beneficamente, le persone a darsi un metodo per stare nei tempi, per decidere con le modalità corrette ed evitare che l'inevitabile dispersione che si verifica quando si fanno le riunioni porti, talvolta, a dilazionare i problemi.

Io credo che tutto questo abbia in sé un enorme potenziale di evoluzione dell'azienda. Perché se è vero come è vero che oggi lo sviluppo e il successo delle aziende, ma, lasciatemi dire, la sopravvivenza delle aziende - lo dimostrano i fatti delle ultime settimane - è legata alla capacità dell'azienda di ripensarsi quotidianamente - e questo si traduce in un termine che forse è un po' trito ma è importante, è innovazione - allora è fondamentale riconoscere a questi strumenti l'enorme potenziale di innovazione che portano con sé. Perché se, come veniva detto poc'anzi, le aziende con la "a" maiuscola sono quelle che non devono innovare ma devono seguire certe policy, noi ci troveremo in breve tempo non solo ad avere una "a" minuscola, ma forse a veder sparire quella "a". Quindi io

credo che sia importante considerare il fatto che, in una prospettiva non futura ma presente, l'utilizzo con coraggio di questi strumenti rappresenti realmente una delle vie più importanti di cui disponiamo per fare in modo che le persone realmente crescano, si sentano parte dell'organizzazione, partecipino al ripensamento dell'organizzazione.

Chiudo con uno slogan: se l'innovazione, come dicevo, è l'elemento veramente fondamentale, allora è anche importante fare in modo che le persone si abituino a rompere quotidianamente un po' lo schema dentro il quale sono costretti, perché questo è l'unica vera condizione di crescita. L'innovazione per noi, permettetemi la forzatura, è una disobbedienza andata a buon fine.

In sintesi

Andrea Zorzi

L'accusa fa una battaglia di retroguardia, la Mass Collaboration e il Virtual Meeting sono assolutamente da utilizzare, vanno utilizzati molto e con coraggio. Ci sono vantaggi qualitativi e vantaggi quantitativi. Ci sono effetti positivi, ma quel che è più importante è che gli effetti positivi sono assolutamente misurabili. È certo che riduce la mobilità, è certo che riduce le e-mail, è certo che accompagna la velocizzazione dei processi che di fatto esiste. Quindi accompagna una realtà che di fatto esiste nei nostri anni. L'interscambio veloce di conoscenze crea capitale intellettuale che è la cosa più importante che abbiamo come aziende. Aumenta il grado di socializzazione, questi strumenti aumentano il grado di socializzazione anche grazie all'informalità. Sono strumenti che stanno dalla parte della soluzione e non dalla parte del problema. Dobbiamo assolutamente, con questi strumenti, abituarci a rompere lo schema perché la disobbedienza, come diceva Roberto nella fase conclusiva, è - cos'è la promessa? - è una disobbedienza andata a buon fine. Ora, state calmi! State calmi, perché vi vedo. Siete stati bravissimi. Adesso abbiamo ancora qualche minuto, il

tempo dell'altro gruppo per discuterne. La parola a chi vuole, come sempre il microfono, è un vincolo, ma ci permette di fare degli atti spettacolari. Grazie. Paola e poi Cristina Cenci. Io dico i nomi per quel motivo.

Discussione in plenaria: il processo e la sentenza

Paola Fanelli

La difesa è sorprendente perché ignora la storia recente e soprattutto la storia non insegna nulla, nel senso che i crack finanziari recenti, di oggi, degli ultimi giorni, dovrebbero dare un messaggio che l'economicizzazione eccessiva delle nostre aziende porta a dei disastri. Allora, quando noi parlavamo di tecnologie e di innovazione, parlavamo di tecnologie non che allontanano l'utente, ma che disumanizzano chi le usa. Quindi questo portare l'homo economicus sempre in prima fila tende a portare, invece, in secondo piano quelli che sono i valori veri che stanno dietro la comunicazione interpersonale, anche nelle aziende. Valori veri che danno il valore aggiunto poi alla comunicazione, quindi non è semplicemente un passaggio di notizie. Allora, da quel punto di vista, anche noi dell'accusa potremmo convergere su questo: utilizziamo questi strumenti per comunicazioni asettiche, tecniche, tecnicistiche. Ma per noi lavorare in azienda significa anche mettere a fattor comune l'intelligenza emotiva, quindi tutto quello che significa andare oltre alla pura economicità. Intendiamo bene, per noi gli obiettivi aziendali sono fondamentali, li raggiungiamo ugualmente, perché ci teniamo a restare sul mercato, però con modalità diverse. Quindi, secondo punto poi della sua dissertazione, partiva a nostro avviso da un presupposto del predominio della tecnologia sulla cultura d'impresa e su questo noi abbiamo contestato e abbiamo detto anche più volte durante la nostra arringa. Per noi, quello che guida e che deve essere l'aspetto prevalente, è cosa vogliamo essere come azienda, dove vogliamo andare, che obiettivi raggiungere. Il come lo

raggiungiamo è la tecnologia, ma non è che l'innovazione fine a sé stessa, la tecnologia devono indurci ad adottarla tout-court, a prescindere da quelle che sono le caratteristiche, l'identità, la fisionomia culturale nostra.

Andrea Zorzi

Cristina Cenci e poi Giovanni Acerboni. C'è un pulsante quasi invisibile sotto.

Cristina Cenci

Intanto, premetto che faccio il mio fatturato sul vendere alle aziende strumenti di Mass Collaboration, li uso e non potrei viverne senza, perché lavorando con Stoccolma, Londra, New York sarebbe impossibile. Detto questo, sono totalmente contraria a quasi tutti gli argomenti della difesa e vi porto un esempio. Uno dei problemi più gravi, secondo me, delle aziende è la tendenza ad essere molto autoreferenziali e tendenzialmente autarchiche, cioè a guardarsi sempre meno fuori. Mi si potrebbe obiettare: "appunto, questi strumenti servono ad aprirsi". Allora, usati in contesto aziendale, secondo me è l'esatto opposto. Cioè, immaginate una giornata tipo di chi non fa altro che stare tra Chat e Virtual Meeting. Sta sempre alla sua postazione, non si sposta da quella sedia, quasi quasi non va più neanche a mensa, eppure risolve tutti i suoi problemi. È un modo, però di - come diceva anche la collega - di risolverli solo dal punto di vista razionale e funzionale. Pensate invece se mi devo alzare all'alba. Se sono in un'azienda ricca prendo il taxi, altrimenti prendo il trenino per andare all'aeroporto. Comincio a sentire gente che parla dell'Alitalia, degli scioperi, che non arriva a fine mese, poi aspetto due ore perché c'è il ritardo all'aereo e mi confronto con il collega che viene da un'altra parte. Poi arrivo e si va a pranzo e magari mangio la finocchiona e mi viene il colesterolo, va benissimo. Dopodiché arrivo finalmente alla riunione e io però ho avuto l'idea, perché l'idea non mi viene seduta, stando sempre alla stessa postazione, guardando sempre la stessa parete e mangiando

sempre lo stesso pacchetto di cracker. Mi viene mentre parlo col tassinaro e mi dice che i russi hanno acquistato tutte le case del centro di Milano e dico: "caspita, dobbiamo andare in Russia, subito!" Quindi arrivo alla riunione e dico: "'ragazzi, basta, lasciamo perdere il mercato britannico in crisi, andiamo in Russia! Non l'avevo pensato prima!" E non mi sarebbe mai venuto in mente nel Virtual Meeting alla scrivania.

Giovanni Acerboni

Signor presidente, signori giurati. Il nostro assistito, Web Collaboration, è stato definito ed è accusato di omicidio. È stato definito un assassino ed è accusato di omicidio. Le aziende non muoiono per questo, le aziende muoiono se volano basso oppure se non volano. Noi crediamo che l'abile argomentazione di un principe che, oserei definire, del Forum rischia di abbagliare un giudizio che deve essere preso serenamente. Perché noi abbiamo assistito, in realtà, un padre di famiglia, che ha dei figli. Di alcuni sono state descritte le gesta, delle Chat, Virtual Meeting. Se Parmalat chattava...Ma signori, c'è un figlio importante, è piccolo, ha due anni e mezzo. Se ne parla da poco, si chiama Web 3.0. Attenzione, lo sterminio di questa famiglia potrebbe avere delle conseguenze molto gravi da questo punto di vista. Signor presidente, lo dichiari innocente il Web 2.0, il fatto non sussiste. Fuor di metafora, quello che volevo aggiungere, cioè il fatto che gli strumenti son strumenti. Se uno li usa male fatti suoi, se uno li usa bene possono produrre dei risultati.

Noi qui stiamo discutendo di strumenti di scambio di informazioni - e questo non vale solo per il Web Collaboration di cui stiamo parlando in questa sessione - per la costruzione di una conoscenza e anche per la messa a fattor comune, entro certi limiti, di questa conoscenza. Però il punto dopo, che è appunto quello che ha anticipato il Web 3.0, cosiddetto o altrimenti detto Web semantico, insomma si posson trovare varie forme. Il problema poi sarà di riferirsi a questa conoscenza, di averla a disposizione, di utilizzarla concretamente. Un conto è mettere

informazione, un conto è costruire contenuto. E poi il punto sarà di utilizzarlo, non solo di scambiarlo con, ma di utilizzarlo. Questo è l'argomento, secondo me, che il Web 2.0 in realtà è il punto in cui siamo, ma di strumenti ce ne saranno ancora.

E dichiaratelo innocente, è un onesto padre di famiglia.

Andrea Zorzi

Grazie. Se ci sono altri interventi. Sì, Marco Evangelisti.

Marco Evangelisti

Volevo dire solo una cosa brevissima.

Andrea Zorzi

Che faceva parte del gruppo sì.

Marco Evangelisti

Una conclusione a cui eravamo un po' arrivati. Sono strumenti, non possiamo non accettarli, dobbiamo forse governarli. Questa era la prima cosa.

La seconda cosa, che questi strumenti non sostituiscono le metodologie tradizionali così care alle nostre imprese e quindi non li dobbiamo spaventare con queste. Ma le possono rendere più efficienti, quindi possono convogliare le persone verso l'obiettivo e farle arrivare alle riunioni - quando ci si vede poi fisicamente - molto più preparate, molto più attrezzate.

Andrea Zorzi

Grazie.

Tina Romano

Sì, volevo aggiungere il patto generazionale. Tina Romano, fronte del sì. Sì, il patto generazionale. Appunto questi strumenti garantiscono ai tanti nuovi che arriveranno, alle nuove generazioni di avere comunque dei riferimenti ai quali sono abituati. Quindi se ci riferiamo ai nuovi talenti è giusto anche suggellare un patto generazionale che sia fatto anche di questi strumenti.

Poi, avevo un commento, sentivo prima l'accusa. Dunque, se il gruppo non funziona - si mette tanto in discussione il discorso del gruppo, se funziona o non funziona - allora non funziona neanche il team. Il gruppo e il team sono la stessa cosa. Il gruppo del social networking, i 150 di Dunbar, è una versione estesa del team. Quindi se non funziona il gruppo non funziona il team che ognuno di noi ha. Non c'è un po' una contraddizione. È tutto.

Relatore 2

Obietto fortissimamente. Innanzitutto io sono uno psicologo sociale, mi occupo di questo professionalmente, tutta la lettura di psicologia sociale ci dà una risposta chiara sulla capacità creativa dei gruppi. La capacità creativa dei gruppi è bassa, inferiore a quella di un individuo. I gruppi sono capaci non tanto di introdurre innovazione o di trovare soluzioni creative, sono capaci di interiorizzare, di far interiorizzare processi di pensiero già avvenuti. In altri termini, i gruppi creano consenso e non creano soluzioni. Questa è una prima indicazione generale.

La seconda indicazione che contesto ancor di più è che sia la stessa cosa un team e un gruppo largo. Un gruppo largo e un team hanno dinamiche, logiche, capacità cognitiva, processi emozionali radicalmente diversi. Dunque, penso che non sia vero questo. Infatti io devo dire, se posso esprimere un'opinione, che tra l'accusa e la difesa, che quello che vedo come funzione fondamentale del lavorare in modo virtuale è la capacità di trasmettere e di far interiorizzare, non la capacità di inventare risposte. A

questo non credo assolutamente, non ci credo, ma non come atto di fede, perché esistono forse settant'anni di sperimentazione e psicologia sociale che vanno assolutamente in un'altra direzione. Questo è il mio contributo all'accusa.

Fabrizio Maimone

Sono Fabrizio Maimone, sono d'accordo sul fatto che il gruppo largo abbia delle caratteristiche differenti dal gruppo ristretto, poi bisogna vedere se parliamo ad un gruppo largo, di un network. Entriamo in discorsi abbastanza complessi. Sul fatto che il gruppo in sé non sia in grado di dare un valore aggiunto, dipende. Non si capirebbe perché la ricerca scientifica, sempre di più, si fa in team, in gruppi. Dovremmo metterci d'accordo sul significato di creatività, su quello che si intende come valore aggiunto dato da un gruppo e credo che sia un discorso abbastanza lungo. Diciamo che, probabilmente questo sì, se vogliamo uscire fuori dal processo c'è una grossa differenza da gruppi in presenza e gruppi a distanza. Mentre nei gruppi in presenza ci sono tutta una serie di indicazioni che comprovano l'utilità del gruppo, per alcuni processi ideativi e d'innovazione - non stiamo parlando della creatività artistica, non stiamo parlando del capolavoro di pittura - invece sui gruppi a distanza, in effetti, spesso si parla più di una messa a fattor comune di esperienze, contributi in quella che possiamo definire come idea di pratica, epistemica, di conoscenza e quant'altro. Però il gruppo può essere un elemento di consenso, può essere un elemento che mira più all'interiorizzazione che alla creazione di qualcosa di nuovo. Però non necessariamente è solo questo, probabilmente dipende anche da come viene utilizzato.

Relatore 3

Sta diventando troppo seria, io quindi prendo un filone...che è il cazzeggio nel Web 2.0, perché siamo prima di pranzo. Ero rimasto colpito dal destino dei nomi. E ho osservato l'ultimo gruppo e allora ero già rimasto colpito

dal fatto che il capo della polizia diventa Manganelli, questa mattina apro il giornale e Ratzinger nomina capo della CEI Crociata...Vedo i due relatori prima, Barbera Nicola che deve sostenere il no e il suo anagramma è "a bel no, barrica" e quindi proprio "barrica". Mentre risponde Roberto Battaglia, il suo anagramma è "le ribatto garbato".

Andrea Zorzi

Grazie, con questo andiamo a pranzo. Buon appetito! E ci rivediamo qui alle tre, ci rivediamo qui alle ore quindici.

Proiezione Video 2

Relazione di Vito Di Bari

Andrea Zorzi

Di questi strumenti non approfondiremo l'applicazione in azienda, però comunque abbiamo dato un'occhiata a cose che molti di voi, di noi sapevano, ma che ci permettono di continuare il nostro percorso nel mondo del Web 2.0.

La sessione di questo pomeriggio non è una sessione in sottogruppi/plenaria, ma è una sessione totalmente in plenaria, una discussione che ci coinvolgerà tutti e che partirà da due sollecitazioni. Prima un intervento/relazione di Vito Di Bari, presidente del comitato scientifico di ASCAI e poi una mini-tavola rotonda coordinata dal vicepresidente Beonio Brocchieri con Luisa Carrada, Franco Amicucci e lo stesso Vito Di Bari.

La parola quindi a Vito Di Bari che, oltre a essere presidente del comitato scientifico di ASCAI, è una quarantina, cinquantina di altre cose. È professore alla Bocconi, professore al Politecnico di Milano, è progettista dell'innovazione per l'Expo, è editorialista del Sole 24 Ore. Però mi han detto che la batteria del microfono è scarica, allora mi fermo.

Vito Di Bari

Il mio lavoro sul 2.0 è iniziato cercando una definizione già data. Sapete com'è? Era un fenomeno di cui si parlava da tempo (soprattutto negli Stati Uniti), una parola chiave nella bocca di tutti. Eppure ... Una definizione non c'era. Ad esempio, in Rete (dove la cerchereste? trattandosi di una definizione del Web) non la si poteva trovare. Signori, non esisteva. O per lo meno, *allora* non esisteva. Il libro che ho scritto "Web 2.0" inizia proprio con una definizione del Web 2.0. Insegno a Ingegneria, si parte sempre da una definizione. Per questo, all'inizio, mi sono impegnato nel trovare la più adeguata allo scopo. Entro in Google, cerco "Web 2.0", ottengo 24.000.000 e rotti di citazioni su questo concetto. Ma uno che si fosse preso la briga di scrivere "per Web 2.0 si intende..."? Nessuno! Tanti che ne parlano come se a tutti fosse chiaro ed evidente di che si tratta; nessuno che lo spiega. E questo mi ha fatto pensare. Com'è che ci sono ventiquattro milioni di citazioni del Web 2.0 e non esiste una definizione? Lo stesso Tim O'Reilly (<http://oreilly.com>) che per primo inventò la parola "Web 2.0", una definizione non l'ha mai data! Ci pensate? O'Reilly, che è un famoso publisher americano, si è inventato a un certo punto la "Web 2.0 Conference" all'interno della quale è stato coniato il termine. Io non c'ero, ma ho letto con attenzione gli atti della conferenza ed ecco: O'Reilly quando aprì la conferenza non definì il Web 2.0 dicendo "cosa era", ma dicendo: "il Web 2.0 è una cosa che *non* è così, *non* è così, *non* è così, *non* è così; *assomiglia* a questo, questo è 2.0, questo *non* lo è". Tutto chiaro? Non proprio. Che è successo, poi? È successo che tutti abbiamo cominciato a parlare di Web 2.0. Da qui, ventiquattro milioni di citazioni. Arrivati a un certo punto, tutti parlavamo di 2.0. E, ovviamente, nessuno aveva più il coraggio di chiedere "Ma cos'è, questo Web 2.0?". Perché ci sentiamo tutti parte di questo fenomeno (sia come utenti che come professionisti) e ci pareva assurdo porci la domanda più ovvia del mondo. "Ma cos'è, questo Web 2.0?". E così, siamo rimasti per un paio d'anni con una definizione che ci diceva "il Web 2.0 è *più o meno* questo".

Veniamo ora alla mia relazione di oggi. Andrea mi ha detto che deve concentrarsi sul definire il Web 2.0. Ecco il perché dell'introduzione che vi ho appena fatto. E allora, eccola, la mia definizione. *Il cosiddetto 2.0 consiste in una serie di tecnologie collaborative che consentono di utilizzare il Web come una piattaforma unica agevolando la partecipazione attiva degli utenti.* Una serie di tecnologie collaborative che consentono di utilizzare il Web *come una piattaforma unica*, agevolando la collaborazione fra gli utenti. E queste tecnologie collaborative, che cosa sono? Sono delle applicazioni, dei sistemi software "per fare cose specifiche". Fino ad oggi, sono entrato in un negozio di informatica, ho comprato un'applicazione per il mio computer, ad esempio per stilare un report finanziario (compro e uso Excel) o per disegnare il progetto di una casa (compro e uso un Cad). Questo fino ad oggi. E poi, il 2.0. Che ha portato queste stesse applicazioni sul Web. Non sono più sul mio pc, ma sul Web¹. Ma perché sono "tutti pazzi per Mary"? Perché tutti parliamo, perché ci sono ventiquattro milioni di citazioni in Google (e adesso saranno pure di più!)? Perché tutti ci sentiamo in dovere di dire che facciamo o che non facciamo e perché siamo a favore o siamo contro il Web 2.0, con accenti anche di poetico fervore? Una manciata di applicazioni. Che fanno cose come permetterci di usare un foglio di calcolo o disegnare, ma sul Web. Perché tutto ciò è così importante? La verità è che queste applicazioni consentono una maggiore partecipazione attiva della gente, quindi quella che chiamiamo la Mass Cooperation, la Mass Collaboration. Ma le applicazioni sono solo dei pezzi di programmazione.

Bene, la verità è che, quando sono arrivate, quando sono sbarcate in rete queste nuove applicazioni l'incremento della partecipazione degli utenti nelle attività in Rete è stato veramente sensibile. Non è stato un incremento del 15%, del 30%. No, è stato un incremento *a tre cifre*. Non

¹ Si veda, per esempio, il corrispondente di Microsoft Excel, ma in versione 2.0 su Web, creata da Google: <http://docs.google.com>.

è stato un incremento del 100%, del 200%. Nel giro di pochi mesi, sei mesi circa, queste applicazioni 2.0 sul Web sono cresciute in termini di partecipazione degli utenti, del 668%.

E c'è pure chi si è inventato una nuova forma di sistema economico che regola le attività delle imprese e del business nell'era del 2.0: è Don Tapscott, il celebre professore dell'Università di Toronto, autore del "Cambio di paradigma", quello che si è inventato il termine *prosumer*. Quelle cose di cui parliamo tutti, lui le ha codificate per noi. Ha scritto un libro e l'ha chiamato "Wikinomics". E ne avrete di certo sentito parlare o lo avrete letto, perché Wikinomics, al momento, è il manuale di management più venduto negli Stati Uniti d'America dove è stato pubblicato prima. E ora che è disponibile in tutto il mondo, si avvia a diventare il manuale di management più venduto *nel mondo*. Si chiama Wikinomics, che significa che *noi*, in maniera *wiki*, cioè collaborativa, dobbiamo riorganizzare la nostra economia, il modo di fare business, i mercati, la gestione delle imprese. Ma cos'è, questo wiki? E' lo stesso concetto (da lì deriva) su cui si basa e funziona Wikipedia. È un software che consente di scrivere, *in tanti*, un documento. Ecco, dice Tapscott, il nostro mondo sta diventando sempre più 'wikinomico' perché c'è questo software. E questo manuale che descrive un modello di business basato sul wiki, diventa il manuale di management più venduto al mondo. Significa che ci sono una serie di manager che se lo stanno comprando. Tantissimi. Così si diventa il manuale di management più venduto al mondo, giusto? Non è Playboy. E' un serissimo manuale di management che è diventato un bestseller. Vuol dire che ci sono tantissimi manager che credono davvero che noi stiamo entrando nella Wikieconomia, e che sentono il bisogno di aggiornarsi su questo tema.

Vorrei aprire, una breve parentesi sul termine Wiki. Lo usiamo tutti. E tutti lo pronunciamo "uichi", all'americana. Non si pronuncia "uichi", in realtà, si pronuncia "vichi". Perché è hawaiano, come molti di voi sapranno. Wiki significa *veloce*, e gli hawaiani lo usano così, dicono *wiki-wiki*, per dire una

cosa che va rapida. Solo che noi lo pronunciamo all'americana, "uichi", perché viviamo in un paese in cui pronunciamo con la pronuncia inglese anche i termini che vengono dal latino, quindi ci sembra brutto pronunciarlo in hawaiano. In tutti i casi, va detto che questo ha portato a un raddoppiamento della nostra cultura dell'hawaiano, perché prima sapevamo dire solo "aloha" e adesso sappiamo pure "wiki".

I nomi sono importanti, come il loro etimo, che descriva la radice di un fenomeno. E spesso, purtroppo, ce la dimentichiamo la ragion d'essere delle cose che sono attorno a noi. Ma se si è chiamato wiki, questo sistema, è perché la sua caratteristica fondamentale è quella di essere un *acceleratore*. La Wikieconomia di cui parla Don Tapscott è, in effetti, un meccanismo di accelerazione; la Wikiattività è un meccanismo di accelerazione. E, attenzione, accelerazione significa anche *selezione*. Io, sono d'accordo non con chi dice che più si è, più si è intelligenti e si crea sapere, ma che più si è, più si *abbassa* il livello: la vita ce lo ha insegnato! Però magari se ci ingegniamo in tanti, tutti quanti insieme, su un fenomeno, magari ci accorgiamo più rapidamente che non abbiamo capito niente. E, allora, mettiamo a fuoco un problema che prima non era chiaro, e poi c'è chi si impegnerà per risolverlo. E' vero: la collaborazione di massa, i grandi gruppi, servono per creare o aggregare consenso, tanto che prima che venisse fuori questa sbandata per l'intelligenza collettiva, si è sempre parlato di *coscienza collettiva*.

Bene, allora, noi dobbiamo avere molto ben chiaro, a mio modo di vedere, che oggi qui sono riunite alcune tra le più belle teste della comunicazione d'impresa in Italia per parlare di una manciata di applicazioni che sono state buttate nella rete. E per rete intendo sia il Web, sia anche le vostre intranet aziendali: sono due forme di rete (il mare aperto e il lago), e che questa cosa ha provocato una sbandata collettiva e che noi non possiamo esimerci dall'analizzare. Non importa se la accettiamo o se la rifiutiamo. E' come un'emozione, una fascinazione collettiva, dettata da un fenomeno cresciuto tantissimo in poco tempo. 668% per cento in più in sei mesi, è un

boom, ha portato questo fenomeno nelle nostre vite. Non possiamo esimerci dal capirlo a fondo, quindi.

Signori, io vi ho sentito parlare oggi e (mettendo da parte Roberto Battaglia che è un giovanotto mascherato da quarantenne e che ha una sua psicopatologia peculiare di amore per il nuovo che considero come un caso clinico a parte ...) tutte le cose che ho sentito oggi, erano sotto il grande *titolo* del nostro convegno: Web 2.0. Ora, facciamo un gioco: togliamo il titolo e ditemi una sola cosa che sia stata detta oggi che non avremmo potuto dire comunque parlando di "collaborazione nell'organizzazione di un'azienda"? Solo che adesso ci abbiamo messo sopra questo cappello di 2.0 che lo fa sembrare tutto diverso. Torniamo alla definizione: una serie di tecnologie collaborative che consentono di utilizzare il Web come una piattaforma unica ed agevolano la partecipazione attiva degli utenti.

Ma allora, di cosa stiamo parlando oggi? Di una manciata di software? O piuttosto del vostro desiderio di avere (o non avere) una partecipazione attiva degli uomini della vostra organizzazione? Se io cambio il titolo a tutto quello che avete detto stamattina, voi non avete parlato di una manciata di applicazioni (tranne Roberto, che ha fatto l'appello in modo corretto). E qui arriverei ad un altro atto di onestà che vorrei che facessimo tutti insieme. Signori, se questo fosse un processo (e lo è, per come è impostata questa giornata di lavori), sarebbe un processo alle intenzioni. Siamo a porte chiuse: diciamocelo con grande serenità. Perché dico questo?

Chi di voi in azienda sta facendo 2.0? Nella maggior parte delle aziende, non si sta facendo *niente* che sia qualificabile come 2.0. Non dimentichiamoci che, queste applicazioni 2.0 abilitano l'utilizzo del Web o della intranet come una piattaforma unica. Significa che posso entrare e spostarmi da una parte all'altra, esprimermi, parlare e discutere. Chi di noi sta facendo 2.0? nessuno. Allora questo è un processo alle intenzioni.

Ho avuto un momento di speranza, devo dire. Me lo hai dato tu [n.d.r. rivolto a Marco Stancati] quando ti sei levato e con questo peana gioioso hai detto: "No, non voglio essere nei *no*, perché io che sono stato il papà di un Forum per primo ed è stato un lancio prodigioso nella mia azienda..."

Che poi è l'Inail, cioè non è un'azienda super-innovatrice, diciamocelo.

"E io allora vorrei essere nei *sì* e viaggiare verso la vittoria del Web".

Poi ti sei seduto di fianco a me e ti ho chiesto: "come sta andando il blog?" e tu hai detto "lo hanno chiuso". Ecco. Io ci speravo ...

Allora, la questione sul tavolo è che siamo tutti vittime di un'emozione collettiva, globale. Che ci piace. Siamo vittime di un'emozione quando ci innamoriamo. Siamo vittime di emozioni, tutti quanti. Va bene. Siamo vittime di un'emozione collettiva spinta dal fatto che c'è stata questa crescita abnorme, 668% percento nel giro di sei mesi, dal fatto che Tapscott ha scritto Wikinomics che è diventato il più grande manuale di management, dal fatto che tutti ormai parlano di 2.0 e non ti puoi sentire l'unico pirla che non lo sta facendo. Di questo si tratta. E allora, mentre io posso permettermi di parlar male del 2.0 perché sono considerato il massimo autore di Web 2.0 in Italia (massimo per il numero di pagine, che sono 465, e perché non esistono altri testi in materia, di fatto ...), la domanda che tutti dobbiamo porci è "Come faccio, io impresa, a trarre *beneficio* da questo fenomeno?" Di questo stiamo parlando, signori! Perché ha ragione Paola Fanelli: poi, alla fine, avete davanti un obiettivo da conseguire. Avete davanti un obiettivo d'impresa e pertanto la domanda stante la definizione che abbiamo dato di Web 2.0, è: "come possiamo trarre vantaggio dal 2.0 per il tramite di una maggiore partecipazione attiva?", visto che siete capi della comunicazione interna o dell'organizzazione delle vostre imprese"

Se faceste comunicazione esterna, come Antonio, domandereste al mercato. La comunicazione interna, prevalentemente, dipende invece dalla nostra organizzazione. E in effetti, è più facile stimolare

partecipazione attiva in una organizzazione. “Ma come faccio io azienda, io capo della comunicazione, a trarre vantaggi da queste nuove tecniche per stimolare la partecipazione attiva?”. Di questo stiamo parlando. Ma anche, stiamo parlando di un altro aspetto che non sottovaluterei: “Io, capo della comunicazione interna, mi chiedo se ne vale veramente la pena, ho voglia di andarmi a infilare in questo ginepraio?”. E non ditemi di non esservelo chiesto, perché io non ci credo. Sì, è vero: Roberto Battaglia non se l'è chiesto, si è ficcato nel ginepraio e abbiamo tutti molta empatia nei suoi confronti. Ma, riassumendo, come capi della comunicazione, abbiamo due possibili domande da porci.

La prima: “Come faccio a far trarre vantaggio alla mia impresa da queste nuove tecniche e tecnologie, mediante la partecipazione attiva dell'organizzazione?”.

La seconda: “Io, capo della comunicazione ho voglia di infilarmi in questo ginepraio che è il 2.0?”.

Benissimo. Io oggi vi darò tre buone ragioni per non farlo. E una sola buona ragione per farlo. Saranno ragioni molto semplici: le cose intelligenti le avete già dette tutte voi prima di me, sono fortunato! Quindi posso dedicarmi, con l'amore che ho sempre avuto per esse, alle cose semplici semplici. Ecco le tre ragioni per non fare 2.0 nella vostra azienda. Attenzione, non esprimerò una mia opinione, vi darò ragioni oggettive, per le quali potrebbe non essere il caso di fare 2.0. Le mie personali opinioni le ho già scritte nel libro WEB 2.0; chi non ce l'ha, me lo dice e gliene invio una copia. Tanto, per fortuna, siamo un club esclusivo in ASCAI.

Primo. Il Web 2.0 è basato strutturalmente sulla condivisione delle informazioni. Non avete voglia di condividere le informazioni nella vostra impresa? Beh, non fate Web 2.0. Se non ho voglia di fare figli, non ne faccio. O uso le dovute precauzioni. Allora, noi stiamo dicendo che abbiamo voglia di mettere a disposizione delle persone della nostra organizzazione, della *totalità* delle persone della nostra organizzazione, strumenti come wiki, blog o chat, per lasciarli liberi di comunicare e di

esprimersi in una modalità chiamata "bottom-up". Quante volte ce l'hanno detto, ricordate? Saranno più di dieci anni! "Non dobbiamo fare più le aziende top-down. Bisogna fare l'azienda bottom-up!". Ci torniamo sopra fra un attimo, su questo aspetto. Quindi, dicevamo, ve la sentite di dare voce, *indiscriminatamente*, all'organizzazione? Fate un ragionamento. Ognuno risponda per sé perché poi arriveremo al punto centrale.

Secondo. Nuntio vobis magnum gaudium! E' stato provato che, in rete, le logiche bottom-up generano *anarchia*. E sapete chi l'ha detto? Kevin Kelly, che ha fatto uno studio su questo tema. Lo sapete chi è, Kevin Kelly? È quello che scrisse ai tempi, non so se ve lo ricordate, un libro che è diventato un cult. Si chiamava "Out of control" ed è stato il testo in cui è stata per la prima volta data la definizione di bottom-up. Kevin Kelly, passati circa 15 anni, è venuto fuori dicendo: "attenzione, senza una verifica costante - voglio citare alla lettera - senza una verifica costante top-down, ogni processo dal basso tenderà alla deriva". Quindi Kevin Kelly, che è un esperto della rete (per intenderci, uno dei fondatori insieme a Chris Anderson della rivista di culto Wired), ha fatto opportune verifiche e studi. E ha concluso che in rete ogni processo dal basso, senza una verifica costante top-down, tenderà alla deriva. D'altro canto, pensate proprio a Wikipedia, che è nata libera come una farfalla e adesso si è trasformata in un minculpop di verifiche assolutamente pignole e pedanti. Si è burocratizzata.

Terzo. Questa emozione di cui abbiamo parlato, colpisce gli individui ma anche le aziende. Succede che una direzione aziendale su due decide di "volere il 2.0" nella propria azienda. E' un'emozione.

E molto spesso, l'alta direzione viene a chiederlo proprio a voi, di introdurre il 2.0 nella vostra azienda. Eppure, una ricerca di Forrester che è uscita la settimana scorsa segnala che, nella quasi totalità delle aziende, il lancio, l'attivazione e la gestione delle attività 2.0, nel 96% dei casi finisce nelle mani della direzione sistemi informativi. Perché? Perché nessuno al di fuori dei sistemi informativi, ha le competenze per mettere

in pista queste applicazioni che servono per rendere attive le attività di collaborazione dell'organizzazione. Ma allora voi dovete spiegarmi, ora, l'enfasi dov'è? L'enfasi è in un'organizzazione che deve collaborare e marciare più gioiosamente, più assertivamente verso degli obiettivi d'impresa? O nei pezzettini di software? E noi, come ci comportiamo? Non è che magari abbiamo voglia di mollare la patata bollente nelle mani dei direttori dei sistemi informativi, e poi ce ne stiamo seduti sulla riva del fiume, aspettando che facciano un casino e poi arriviamo noi, per salvare la patria? Anche perché che budget vi hanno dato alla comunicazione interna quest'anno? Può darsi che io non sia aggiornato con i dati. Andrea Zorzi, sono aumentati i budget alla comunicazione interna?

Allora, andando a sintesi: competenze informatiche non ne abbiamo; soldi non ce ne hanno dati; le logiche bottom-up abbiamo visto che non funzionano, vogliamo proprio passare alla storia dell'azienda come l'iniziatore della deriva anarchica della nostra azienda. Vi va?

Però, come vi anticipavo, una ragione a favore per introdurre il 2.0 nella vostra azienda, c'è. E la ragione è questa: un giorno o l'altro, prima o poi, vi toccherà farlo. Le tecnologie ci sono già. Le modalità collaborative che esse abilitano si stanno diffondendo a livello culturale. Un giorno o l'altro lo dovrete fare anche voi, nella vostra azienda.

E qui sorge la necessità di una sotto domanda: "dove sarò io fra tre, cinque, sette anni?". Facciamo delle ipotesi: "Sarò in pensione; sto facendo dei colloqui di lavoro; mi sto guardando intorno". Se una di queste è la vostra risposta, lasciatelo stare il Web 2.0! Cosa vi infilare in questo ginepraio se poi dopo un po' non ci sarete più in azienda?

Se invece la risposta è: "tra cinque, sette anni io starò costruendo la mia carriera in questa azienda e ci sarò ancora", sappiate che quello che sta per succedere è la cosa seguente. Stanno arrivando i *nativi digitali*, che non sono una tribù indiana come i Navajos, ma sono le persone nate a partire dal 1980, che oggi sono freschi di laurea e si sono fatti i loro due, tre anni di disoccupazione. Fra poco saranno nelle imprese. Ecco, stanno

arrivando questi nativi digitali, *augh-augh*. E allora? vi chiederete. Non solo popoleranno le nostre aziende (anche perché, intanto, i baby-boomers andranno in pensione). Ma, fra 5-7 anni, alcuni di questi diventeranno dirigenti. Conobbi un signore, a valle di una conferenza, che venne da me e mi disse: "Professore, io ho una sola domanda devo porle" Quando dicono una sola domanda, sono sempre le più difficili: "Com'è possibile", dice lui, "che quando io avevo 30 anni, ero troppo giovane per fare il capo e adesso che ne ho 50 sono troppo vecchio?" E io, che non sapevo rispondere, gli ho detto: "dovevi diventare capo a 40." Di cosa mi stava parlando quella povera anima? Del *ricambio generazionale*.

Bene, sta per partire un nuovo ricambio generazionale in tutte le vostre aziende. Arriveranno questi nativi digitali e fra alcuni anni cominceranno a diventare dirigenti. Questa generazione è cresciuta, non a pane e salame, ma a *pane e digitale*: giocano con i videogiochi, usano il computer, chattano, partecipano ai blog, ai wiki. E' la loro vita. E voi credete veramente che non porteranno la loro vita in azienda? Voi la vostra vita ve la siete portata in azienda, sì o no? La vostra cultura, quello che avete imparato, le vostre abitudini, le vostre modalità di gestire le relazioni?

E questa generazione troverà assurda l'assenza di strumenti collaborativi e di dialogo. "Chat, no grazie", dice l'azienda. "Ma come", si chiederanno, "ma se è tutta la vita che chatto, se chattare è la cosa più normale del mondo!?". Questo vuol dire che voi non potrete evitare di utilizzare queste tecniche, perché ci sarà una domanda crescente.

Ci sono dei fenomeni legati alle innovazioni tecnologiche che passano un paio di volte al secolo e che sono come un uragano, non lasciano nulla come era prima perché sconvolgono l'ordine delle cose. Questi fenomeni si chiamano fenomeni trainati *dalla base installata*. Tutti voi sapete che cos'è la base installata: il numero di persone che usufruisce di un servizio. Nel secolo scorso, per esempio, son state le Ferrovie. Questo secolo i Pc e Internet. Perché questi fenomeni sono portatori di un cambiamento radicale? Perché sono gli unici che contraddicono la grande, unica legge

sacra dei mercati: la legge della domanda e dell'offerta. Tutti noi sappiamo che i mercati si basano su questa legge fondamentale. Tranne i fenomeni a base installata. Perché? Facciamo un esempio. Il telefono. Se il telefono lo abbiamo io e Andrea, ha un valore limitato: a me piace parlare con Andrea, ma ci parliamo una volta, due volte, tre volte, quattro volte, cinque volte. E poi, ci annoiamo. Se però ce l'abbiamo già in quattro o cinque ci divertiamo di più; se ce l'abbiamo in 20 miliardi di persone, il telefono vale moltissimo. Più persone possiedono questo strumento, più lo strumento aumenta valore.

Questo non vale per tutti gli altri prodotti e servizi. Ad esempio, io sono un fumatore, l'accendino so che costa 1 €. Se però mi ritrovo con le tabaccherie tutte chiuse, è l'una di notte, ho voglia di fumare e un venditore ambulante mi offre un accendino a 5 €, io glielo compro. E' la legge della domanda e dell'offerta.

Questi fenomeni, invece, contraddicono la legge della domanda e dell'offerta. Facciamo un altro esempio, le ferrovie. Hanno cambiato l'economia globale. Le città che prima erano snodi commerciali, potentissime, come Venezia, hanno perso potere. E Andrea Zorzi è dovuto venire a Milano. Se non ci fossero state le ferrovie, sarebbe a Venezia. E farebbe il Doge. Le Ferrovie sono un fenomeno trainato dalla base installata, più binari ci sono e più stazioni ci sono, più valgono.

Internet è un altro di questi fenomeni. Che cambiano radicalmente tutto quanto gira loro attorno. Pensateci: della classifica di Fortune delle 500 imprese più grandi al mondo del 1983, nel 2000, il 50% non c'era più. Non c'erano più in classifica? No, non c'erano più e basta. Internet ha rivoluzionato tutto.

E oggi, noi stiamo parlando di un fenomeno trainato dalla base installata che sarà dettato dal fatto che nel 2015, 2020 ci saranno molti miliardi di processori. Ma solo uno ogni mezzo milione sarà nei computer. I processori oggi sono tradizionalmente dentro ai pc.

Ma entro il 2020 andranno a finire dappertutto. Quando vi dicono che il Web 2.0 è la grande cosa che è nata in questo periodo, non dategli retta. Il Web 2.0 è soltanto l'anticipazione di quello che sta per succedere. Allora, se voi avete intenzione di investire nella vostra azienda, sappiate che il mondo sta cambiando e che il 2.0 annuncia semplicemente le prime avvisaglie di un cambiamento di portata molto più grande, che avverrà quando molti di noi saranno in pensione. Se non abbiamo voglia di complicarci la vita, se stiamo cambiando lavoro, se siamo alle soglie della pensione, se abbiamo un capo che non ci capirà mai, io propongo: "Molliamo questo problema a qualcun altro!". Se invece stiamo investendo in quest'azienda, allora prima ci muoviamo, più siamo fautori e araldi del cambiamento.

Concludo, dandovi una rappresentazione e una mia opinione - perché finora non vi ho dato mie opinioni sul Web 2.0 ma solo fatti oggettivi - e per farlo con maggiore facilità provo a mettere in scena il Web 2.0 *come se fosse un film*.

Titolo: *ROI 2.0*. Ritorno sull'investimento 2.0. Sottotitolo: come faccio a dare dei vantaggi alla mia impresa in cambio dei soldi che gli sto chiedendo, degli sforzi e delle energie che ci sto mettendo per attivare delle tecniche di collaborazione 2.0 nella mia organizzazione?

Facciamolo all'americana questo film. Prima dei titoli di testa c'è una scena che ci dice da dove arriviamo. Siamo a Milano, una bella ragazza passeggia per Via Montenapoleone e guarda le vetrine. Si ferma un attimo. Osserva le vetrine, qualcuna con più attenzione, qualcuna con meno, come si fa quando si fa shopping. Quindi ne individua una che l'attrae particolarmente ed entra nel negozio. Guarda: questo mi piace, non mi piace, voglio entrare, non voglio entrare. Questa vetrina ti induce a entrare nel negozio, poi compri o non compri questo non è un problema. Facciamo partire i titoli di testa.

Che cos'è, questo? E' una metafora del Web com'è oggi. Fate conto che la bella ragazza sia l'utente, le vetrine sono le page views, il negozio in cui la

ragazza decide di entrare sono i click-through. Quanto tempo ci resta dentro dipende da cosa trova dentro il negozio e questo è l'average time on site, il tempo medio che trascorro nel sito. Vale per il Web, vale anche per le intranet.

Titoli di testa. Entriamo nel mondo *di oggi*, siamo dentro il negozio. La stessa ragazza è sul punto vendita, vede che c'è un assembramento di persone, si avvicina, vuole capire cosa c'è su quegli scaffali che attira tanta gente. Questo è il *digging*. Intanto la sua amica che l'ha accompagnata le racconta all'orecchio - mentre lei sta cercando di capire freneticamente perché lì c'è tutto quell'insieme di persone raccolte - quali sono le cose migliori che può comprare, questa è la *folksonomy*. Dopodiché la ragazza prende uno o più vestiti - in genere una ragazza ne prende più di uno - li porta in camerino, li vuole provare. Questo è il *deep linking*, tutte funzioni, tutte applicazioni del Web 2.0. Li indossa, si consulta con l'amica che le dà dei consigli, questo è il *social networking*. Dopodiché mette da parte quelli che le piacciono, questo è il *tagging*. Poi, compra o non compra, ma questo aspetto ora non ci interessa.

Camera indietro. I direttori del negozio siamo noi. Ahi, la faccenda si complica. Perché? Perché nel Web di prima ci bastava prendere un buon vetrinista e un buon arredatore di interni, o ancora meglio un'agenzia, gli diceva quello che doveva fare, mi faceva delle belle vetrine, mi organizzava bene gli scaffali, i miei clienti entravano, guardavano, decidevano se comprare o no la mia proposta. Questo è il *Web di prima*.

Invece il Web di oggi è diventato una cosa assolutamente più complessa. Perché ci piove addosso una terribile serie di gerundi. Il *blogging*, il *twittering*, il *tagging*, il *deep linking*, il *podcasting* Si stava meglio quando si stava peggio! Il gioco si è fatto davvero più duro. Non potete più ingaggiare un'agenzia per farvi fare 4 pagine web. Dovete spendervi, in prima persona. Dovete metterci la faccia, perché la vostra faccia conta. Davvero. Ad esempio, quali sono gli unici blog aziendali che funzionano? Quelli degli amministratori delegati che parlano in prima persona. "Ma se

in realtà sono io, che sono il responsabile della comunicazione, a scriverglielo!", direte. Ma chi se ne importa. La firma è la sua, no? Se credeste davvero nella partecipazione attiva della vostra organizzazione, dovete metterci la faccia. Ed è la faccia del vostro capo.

E pertanto la domanda corretta non è: "Voglio fare 2.0?", ma, dopo esservi guardati bene intorno nella vostra organizzazione, è: "Credete davvero di riuscire ad animare, a far partecipare attivamente, la vostra organizzazione?" Se volete farlo, il 2.0 ve lo consente. Il 2.0 è un cavallo. Ed è un puledrino selvaggio, cui dovrete dare tanto amore. Se riuscirete a domarlo vi farà vincere il palio, altrimenti vi disarcionerà e rimarrete col sedere per terra. Grazie.

Tavola rotonda con gli ospiti e discussione in plenaria

Alberto Beonio Brocchieri

Allora cominciamo la seconda parte del pomeriggio come da programma con questa tavola rotonda. Io faccio da buttafuori. Quando ho seguito la prima parte del discorso di Vito mi son detto: "qui lo si affossa e non ne parliamo più di questa cosa". E poi invece nella seconda parte Vito mi ha ribaltato sostanzialmente questa speranza e dico: "no, i conti bisogna farceli in qualche modo." Nel senso che prima o dopo "a da passa' a' nottata" e dobbiamo farci... Allora affidiamo ai tre relatori che adesso io, per abitudine rituale, faccio finta di presentare, non ce n'è alcun bisogno perché tutti li conoscete. Comunque Luisa Carrada - della quale ho in mano questo libro che tutti voi conoscete - è credo la, forse non vorrei esagerare, ma la persona che in Italia ha più titolo di parlare di - adesso riduco, non spaventatevi - ha più titolo di parlare di una esperienza di, limitiamoci all'area blog, però non in termini dottrinali e astratti, ma nei termini di una persona che da anni ci sta lavorando sopra, ci pensa, ci scrive, ma soprattutto ci fa. Quindi ha fatto i conti sulla sua pelle su che cosa succede a utilizzare certi tipi di strumenti.

Franco, che tutti conoscete come grande e vecchio amico - vecchio fra virgolette, detto da me figurati - di ASCAI, è impegnato sul fronte della formazione, ma dove formazione ha un senso molto largo. E possiamo nella nostra ottica molto utilizzarlo perché ovviamente lui è un'interfaccia nei confronti di tante aziende, quindi sente le esigenze delle aziende, quelle vere, quelle immediate, quelle che poi portano anche all'investimento. E quindi dispone non soltanto della cultura, ma anche del polso economico della vicenda.

Di Vito non dico nulla perché ha già detto abbastanza lui e lo utilizziamo un pochettino, anche perché vuole riposarsi, come interlocutore stuzzicante nei confronti di quanto ci diranno gli altri due. Direi di fare questo tipo di discorso, di metodo. Un quarto d'ora, una decina di minuti - quello di cui avete bisogno - per raccontarci o riraccontarci tutte le problematiche che sono venute fuori oggi viste nell'ottica della vostra esperienza. Direi facciamo prima un discorso in cui ascoltiamo e poi magari interagite e interagiamo tutti per il tempo che ci resta.

Allora incominciamo ad ascoltare Luisa Carrada, grazie.

Luisa Carrada

Per me questo incontro è veramente molto interessante, sono venuta incuriosita, moltissimo. Anche perché mi è stato esplicitamente raccomandato di non preparare niente. Io preparo sempre, tutti mi chiedono: "hai preparato le slide? Hai preparato questo? Se non ci sono le slide vuol dire che non hai preparato niente!" Quindi questo invito così insolito: vieni!

Io sono stata felicissima, devo dire.

E ho ricevuto tantissime suggestioni, anche perché mi sto confrontando con un mondo che è quello dell'impresa nel quale ho lavorato a lungo, con il quale lavoro tutti i giorni, ma io vivo anche in rete un'esperienza molto personale, di cui adesso vi dico, perché penso di essere stata chiamata qui come una sorta di testimonial di chi la rete la vive. Questo famoso Web

2.0 è il mio vissuto, è la mia quotidianità, sono le mie tante, tante ore in cui io sto al PC, scrivo e faccio una serie di cose. Però io mi occupo di scrittura, di linguaggi e quindi passo anche tanto tempo nella mia solitudine, in un confronto continuo con le parole mie e degli altri, per cui vedermi tante persone intorno e tante voci e tante esperienze diverse mi sta interessando moltissimo.

Io sono una persona che, nel cosiddetto Web 2.0, ci vive, ero molto... mi sono molto divertita alla presentazione di Vito Di Bari, perché lui disegnava una sorta di itinerario alla fine. Bisogna andare in rete, occuparsene eccetera perché è il mondo che va così, perché le generazioni che stanno arrivando vivono così ed è la loro vita, la loro quotidianità.

Il mio itinerario è veramente inverso: quindi io rappresento in tutta questa..., ho sentito molti discorsi razionali oggi, vi ho partecipato anch'io nel gruppo di lavoro, sì no, ho fatto un certo sforzo, a vedere il nero e il bianco, le luci e le ombre di un mondo che, per me, di una complessità e di una ricchezza di sfumature.. ricchissimo! Io vedo soprattutto le sfumature, vedo soprattutto le domande più che le risposte.

Detto questo, il mio itinerario è molto diverso: io in tutta questa razionalità, le tecnologie, gli strumenti credo che rappresento un coté proprio diverso; rappresento un coté più di passione, di emozioni, perché il mio andare in rete è stato veramente dettato dalle emozioni, dalla voglia di conoscere, però condivido molto l'immagine dell'uragano, anche a livello individuale. Per me, la rete e internet, voglio dire Web 2.0, perché io, quando ho cominciato, eravamo a malapena nel Web 1.0, nel Web 0.0.

Io ho avuto un itinerario completamente diverso: io lavoravo in un'azienda e ho partecipato con grandissima passione, con grande curiosità, con nessuna resistenza ai esperimenti, l'intranet, i forum falliti, ma li ho vissuti tutti già dieci anni fa... "Partecipiamo, partecipiamo!" e non succedeva niente e nessuno partecipava.

Siccome in azienda falliva tutto e tutta questa mia grande ansia di fare, questa passione che avevo, perché io veramente, la prima volta che io

visto internet, ho capito in una maniera totalmente emotiva e istintiva che tutta la nostra vita di comunicatori sarebbe completamente cambiata, io – siccome l'azienda non me lo faceva fare – ho fatto un po' il contrario: ci sono andata io in rete, ma ci sono andata da sola, ci sono andata come persona, che di giorno stava in azienda a cercare di rianimare i forum, mi ricordo che si facevano i manifesti dei forum – ora, fortunatamente non se ne parla più. Insomma , il forum partiva con il manifesto, poi nessuno scriveva, nessuno faceva niente.

Insomma, io sono andata in rete da sola; l'azienda mi fece fare un corso di HTML, perché bisognava essere tutti skillati , come si diceva, e io feci questo corso HTML, poi dissi: "Ma adesso che ci faccio?". L'intranet era in mano ai sistemi informativi, io avevo in mano la redazione dell'intranet, ma con mille vincoli; feci tutto quello che potevo con grande passione in azienda, ma al tempo stesso me ne sono andata fuori. Quindi ho fatto quello che fanno tante persone.

Stiamo parlando molto dell'interno. Sento: "L'interno, l'interno, l'interno". Non c'è più, secondo me, l'interno / l'esterno, in maniera così netta come l'ho sentita qui! Insomma, io me ne sono andata fuori e, di weekend, di sera, ho creato un sito, così come secondo me andava fatto, secondo le mie passioni; e questo sito è cresciuto nel tempo ed è diventato un po' la mia seconda casa. Era ciò su cui io riversavo poi la mia passione per il Web, la comunicazione; facevo quello che in azienda non mi facevano fare, sostanzialmente. Quando poi sono arrivati gli strumenti collaborativi, io ho comunicato a leggere i blog veramente da subito. Mi ricordo quelli americani ed ero ansiosa di conoscere questo mondo, non avevo minimamente paura e avevo solo voglia di buttarmi anch'io e di sperimentare.

A un certo punto, un sabato pomeriggio mi ricordo, decisi che avrei aperto un blog anch'io. E ho aperto un blog che va avanti da più di sei anni, ed è qualcosa che ha cambiato completamente la mia vita professionale, in

maniera totale. Quindi il potere trasformativo di questi strumenti io veramente l'ho sentito sulla mia pelle, in maniera fortissima.

Che cosa è stato per me? Per me è stato ed è il Web così... parliamo dei blog, perché è il mondo che io conosco meglio, anche quello dei social network, è uno straordinario luogo di autoformazione, è un luogo in cui ho imparato moltissimo. Ha trasformato poi la mia vita professionale, perché il fuori è talmente cresciuto che io poi l'azienda l'ho abbandonata. E quindi vedete che è stato veramente un percorso molto, molto diverso. Questo però per dirvi che io, appunto, il confine dentro / fuori ormai lo vedo estremamente labile. Perché? Perché quella che si chiama, la cosiddetta grande conversazione, che è diventato uno slogan dal grande [...] manifesto in poi, noi ci viviamo dentro, ci siamo già, perché il mondo in cui viviamo è questo: se noi dobbiamo andare ad acquistare un prodotto, andiamo sì sul sito istituzionale e aziendale, ma io quello che faccio è andare a vedere le altre persone come me cosa pensano di quel prodotto, che cosa dicono, se è affidabile, se ha dei difetti, se è favoloso... Quindi noi, già oggi, le nostre decisioni di acquisto, le nostre opinioni, in gran parte ce le facciamo in rete; è già una realtà in cui viviamo, quindi è vero che arriveranno, giustamente - i nativi digitali ormai sono arrivati, in gran parte - però ci siamo dentro fino al collo!

Io, quello che vorrei dire è che io trovo questo mondo assolutamente affascinante, anche se ritengo che gli strumenti siano tantissimi, ormai e che l'anima - io sento tanto parlare di strumenti, tecnologie - in realtà l'anima di questi strumenti sono i contenuti, sono le persone che li producono, che hanno voglia di produrli, che hanno la spinta di farlo, a farlo. Quindi, appunto, vorrei un po' porre ... spostare un po' l'accento su... anche sulle persone e sulla voglia di partecipare, perché è enorme, io la sento, poi sono vere tante cose: è vero e condivido molto tutte le perplessità sull'intelligenza collettiva. Io vivo molto il mondo dei blog, compreso tutto il gran mare di commenti e, effettivamente, dobbiamo dire che non sempre le persone, quando aprono bocca, poi ci dicono delle cose

estremamente intelligenti o che ci aiutano a crescere o ci fanno vedere le cose in un altro modo. Quindi sicuramente siamo in questa fase anche di passaggio. Io vedo un mondo in grandissima ebollizione, ma lo trovo anche un mondo veramente interessante da conoscere in tutte le sue componenti.

Forse ho esaurito i miei dieci minuti, un quarto d'ora?

Quindi, ecco, uno è un potere trasformativo forte io l'ho vissuto nella mia vita: senza il Web io avrei avuto un destino professionale completamente diverso. Allora, io mi sono fatta un po' quest'idea: che quello che vale per una persona in qualche modo vale anche per le aziende: cioè che le aziende siano strutture ferme, immobili, molto strutturate, le aziende sono fatte di persone come noi e le conversazioni si muovono intorno alle aziende. E le conversazioni, anche quando le aziende ancora..., un modo di partecipare è quello di ascoltare quello che avviene, anche ascoltare un po' in silenzio. Non è detto che chissà che cosa dobbiamo mettere in piedi anche dentro e fuori l'azienda! Però questo mondo ci consente per esempio di..., ascoltando quello che avviene intorno, quello che consumatori, clienti, persone, gli stessi dipendenti quando sono fuori dicono di noi.

Quindi le aziende si possono arroccare un po' quanto vogliono, però c'è questo mondo intorno che si muove in maniera vertiginosa: io, l'altro giorno, io in questi giorni sapevo di dovere venire qui. Non ho preparato nulla, però avevo delle attenzioni un po' diverse, osservavo delle cose che succedevano in rete e in un blog di una signora normalissima, quello che si dice oggi in rete di una persona come me, considerata... le persone normali sono considerate così credibili oggi, quando danno opinioni eccetera. Questa signora raccontava di un episodio avvenuto fuori dal supermercato Carrefour. Quindi un grande brand, un'azienda potente, con grandi mezzi eccetera. Questa signora raccontava uno sgradevolissimo episodio avvenuto al suo bambino disabile fuori dal Carrefour e c'era un evento con delle... Quindi, questo bambino come era stato trattato male. Ha scritto un post stupendo, questo post è rimbalzato in rete e aveva

seicento commenti, Seicento! Seicento sono un'enormità! Non ha fatto altro che rimbalzare, c'è stato tutto questo passaggio, questo passaparola. La Carrefour non ha risposto, non ha partecipato...

Relatore 4

Non era necessariamente responsabilità della Carrefour...

Luisa Carrada

Non era necessariamente della Carrefour, infatti c'era ... non era necessariamente, però era un evento organizzato e tutto questo ha creato, secondo me, sicuramente un danno di reputazione e di immagine, però mi ha stupito molto che anche oggi che si parla tanto di reputazione on line delle aziende, e ci sono aziende che studiano solo quello, cioè la reputazione on line delle altre aziende, questo grande colosso della grande distribuzione sia rimasto muto. Muto! E c'era una piccola signora della provincia lombarda che ha scatenato tutto questo! Questo mi ha colpito moltissimo, però a volte le conversazioni si possono ascoltare e si può intervenire moltissimo, per esempio quando siamo chiamati in causa. E in questo caso il Web 2.0 è pieno di casi di aziende che non hanno saputo, anche bravissime nella comunicazione tradizionale, che non hanno saputo in quel momento entrare in sintonia.

Alberto Beonio Brocchieri

Allora, grazie di questo primo intervento che... ti chiedo un istante di pazienza, Franco, perché mi suscita piccolissime considerazioni: la prima è che c'è una specie di provvidenza, in fondo, che guida anche i nostri incontri perché c'è un incrocio fra le ultime cose che ha detto Vito e neanche le cose che dici tu, ma la tua presenza e la tua esperienza cioè... Quella generazione digitale che arriva all'azienda, essere l'amministratore delegato dell'azienda che dice: "Ma adesso qui..." in fondo sei tu. Tu non sei in questo momento in azienda, ma – visto che ci sei stata tanto –

vorrei subito farti una domanda: ma se tu adesso tornassi in azienda e, in funzione anche della tua esperienza, ci torni in una posizione decisionale... Ecco, incrociamo le due cose. Cosa faresti, tornando in azienda, a proposito di questo discorso?

Luisa Carrada

Be', dipende dall'azienda, naturalmente! Dipende! Dipende, dipende, ma... Le aziende sono tutte diverse! Oggi è stato detto tante tante volte! È difficile... Io capisco che... Capisco benissimo il gioco bianco / nero, come abbiamo fatto oggi, e il sì / no è stato molto divertente. Io l'ho trovato, mi sono trovata, nonostante sia un'entusiasta dei blog, del Web 2.0, a trovare improvvisamente un sacco di no e ho detto: "Ma, è possibile che sia così semplice?". Quindi, il gioco funziona; la realtà è diversa, la realtà è sfumata e bisogna vedere in quale realtà si è. Io penso che gli strumenti bisogna conoscerli, perché siccome sono talmente tanti oggi gli strumenti vanno conosciuti, perché non se ne sceglie uno. Gli strumenti oggi vanno anche per accumulo: non è che perché noi abbiamo i nuovo strumenti del Web 2.0, gli altri ce li siamo dimenticati, no? Questo anche nella comunicazione aziendale oggi, non è che il comunicato stampa non si fa più... ne abbiamo tanti. Quindi io veramente penso che la sfida oggi non è: questo sì, questo no! E' veramente diventare un po' registi di questo nuovo mondo, saper scegliere lo strumento più adatto per l'azienda in quel momento, in quelle condizioni e anche con i suoi problemi, il suo management, dipende. Abbiamo detto tanto! Ci sono gli amministratori delegati che ci mettono la faccia e, se si è abbastanza fortunati da avere l'amministratore delegato che ha voglia di farlo, che ci prova gusto potrebbe essere quello!

Alberto Beonio Brocchieri

Se l'amministratore delegato fossi tu?

Luisa Carrada

Ah, io bloggherei, se fossi in condizioni!

Alberto Beonio Brocchieri

Con la tua conoscenza dell'azienda, però!

Luisa Carrada

Con la mia conoscenza dell'azienda! È difficile dare della ricette per tutti: ogni realtà deve scegliere la sua, che può essere profondamente diversa da un'altra. Io di questa cosa oggi sono abbastanza convinta, perché in Italia le aziende bloggano poco e vedo dei successi soprattutto nel mondo delle piccole e medie aziende; lì ne sto vedendo di veramente molto interessanti. Perché? Perché è una realtà che si domina meglio, perché l'amministratore delegato spesso è anche il padrone che decide e si fa! Quindi, lì sto vedendo degli esperimenti veramente bellissimi, molto interessanti. Però dipende dalla realtà aziendale, dipende dal settore di mercato; essere nella tecnologia è più semplice, perché i famosi forum o blog tecnologici... Quindi è venuto fuori molto bene oggi come focalizzarsi. Non si fa il "bla bla" indistinto! Allora abbiamo visto come, per esempio, i blog di tecnologia siano molto di successo: io ho visto gli ultimi di..., il blog di Microsoft Italia ed effettivamente ci sono degli splendidi post, fatti dai dipendenti. Allora, lì funziona, perché ognuno ha il suo expertise: io sono un esperto di questo, io di quello... fanno dei post e degli interventi estremamente competenti in cui, tra l'altro, mescolano la dimensione personale in un modo fantastico, quindi c'è questo elemento del mix tra dimensione personale e aziendale che nei blog migliori, nei forum migliori è quella vincente, secondo me; allora lì, per esempio, i famosi forum che adesso quelli esterni sono soprattutto blog, e lì ho visto delle cose, anche in Italia, molto molto interessanti. C'è questo McClip, che è il blog di Microsoft, che per Microsoft quello funziona molto bene; per un'azienda di pasta ci mettono uno chef. Allora, secondo me, la difficoltà adesso è

scegliere quello che fa per noi alla luce dei vantaggi e dei problemi che, per ogni azienda, però sono diversi.

Alberto Beonio Brocchieri

Grazie, Luisa!

Franco, parti da qua, da quest'ultima cosa, cioè diversità di aziende, diversità di richieste, diversità di possibili risposte e vorrei anche introdurre un elemento sempre legato a questo che ha detto Luisa. Prima è venuto fuori il discorso: in fondo le aziende sono fatte di uomini e gli uomini hanno passioni, curiosità, voglie eccetera. Io so che le aziende sono fatte di uomini, ma non sono uomini. Abbastanza banale, come affermazione, ma voglio dire l'azienda diventa vicina all'essere uomo quando... Dicevi: piccola azienda, c'è un signore, un padrone, che dice: "Io un'azienda si fa così": tanto più diventa organizzazione, tanto più questo è difficile, ecco!

Tu, Franco, hai esperienze differenziate, tra grandi, piccole e medie aziende? Che tipo di esperienze puoi portarci?

Franco Amicucci

Non so! Io, è talmente complesso, possiamo scegliere tanti punti di vista. Io parto, intanto, da un primo processo che sto vivendo, che sono una contraddizione profonda tra quello che sta avvenendo come modelli organizzativi tra [...] sociale e quest'altra che è invece una spinta di socializzazione, di partecipazione, no?, come ambiente.

Allora, da una parte noi assistiamo, nella storia delle organizzazioni non solo industriali/ aziendali, ma anche politiche, sindacali eccetera quella che è . credo – nella storia organizzativa il massimo della verticalizzazione. Verticalizzazione, nel senso che i partiti sono anni che non fanno più un congresso, le aziende c'è un leaderismo assoluto, ma vale anche negli organismi. E questo è uno stato che è un modello che è esattamente l'opposto dei sistemi di partecipazione, cioè tutti quelli che si chiamano

corpi intermedi sono [...] cioè questo è un primo passaggio. Per cui una prima risposta, sto pensando alle tre o quattro aziende più di successo in queste cose, sono perché il leader dice: “Facciamo partecipazione”. Questo è il primo passaggio, ok? Che non nasce da una spinta dal basso, nasce da un lasciapassare dell’amministratore delegato spesso, che si è spostata ad esempio: è il potere anche decisionale, no? Adesso, non so in quali aziende l’uomo di comunicazione, ma al limite del personale, da solo decide: “Attiviamo un processo di partecipazione, apriamo un blog” senza il consenso del ...

Questo è il primo passaggio. E quindi la prima operazione che vedo, anche nella mia quotidianità spesso nelle aree del personale, qual è? È trovare la strategia per coinvolgere il decisore, il top management per dire: “Guarda che conviene fare questo primo passaggio”.

Il secondo passaggio è la dimostrazione dei vantaggi che un’azienda ottiene. In sostanza, che cosa cambia – al di là delle cose che ci diciamo sempre: “La gente è più partecipe, la gente è più contenta eccetera”. E qui assistiamo, credo, a un fenomeno che adesso estremizzo, no? Da una parte abbiamo un management per me intelligente, che comprende che attivare processi di partecipazione... Per esempio, un management nelle aziende apparentemente conservative spesso c’è. Per esempio io adesso sto pensando... infatti, piccola esperienza ma di partecipazione anche con la Polizia di Stato, dove il comportamento organizzativo della Polizia è stato fatto insieme con i poliziotti, con creazione di filmati dove gli attori erano anche poliziotti; per esempio, le storie erano costruite da loro, lanciata da loro l’idea: “Quale cosa vogliamo?” dunque l’istituzione quindi militare, chiamiamola così,.

E altre, invece, all’opposto, organizzazione di vendita, dove neanche parliamone. Io stavo – dicevo ieri sera a tavola – per esempio nella farmaceutica, che è una cosa molto spinta, qualcuno anche che ci sta lavorando, no?, degli informatori ci sta lavorando... comunque, la più forte organizzazione di rete di informatori medico-scientifici è un’azienda dove

di neanche Web 2.0, ma di computer neanche vuole saperne niente. Valigetta e... è la Menarini, per esempio. La Menarini è la più potente organizzazione capillare che c'è nel senso tradizionale, basato sul faccia a faccia che il suo informatore deve conoscere bene la rete sociale e il medico, va a caccia insieme, deve andare al bar insieme, eccetera. E quindi, poi dopo se regge fra cinque anni non lo so, però qui assistiamo a – diciamo – un insieme di mondi; noi quindi stiamo vivendo quello che io chiamo il governo della transizione e penso che sia il processo, il problema dei comunicatori credo che sia questo oggi: governare questa transizione che ha compresenze di verticalizzazione e spinta di partecipazione, che ha i nativi che si sfogano fuori o se ne vanno, no? Dieci anni fa e non è un invito alle persone, eh... perché spesso avviene questo, no?, quando c'è una spinta forte nelle organizzazioni, poi se non c'è sbocco interno si trova fuori. Questo è del tutto naturale, credo, è molto fisiologico su questo... E quindi il primo passaggio è quello del governo della transizione. Che significa? È quello che si chiama leading up, essere leader verso l'alto, cioè convincere il top management. lateral leadership: convincere le funzioni laterali, costruire rete, fare community per avere anche qui un corpo intermedio che ti aiuti nelle decisioni. E poi capacità, quindi, di creare quello che si chiama clima, approccio culturale, linguaggio, cultura aziendale per. che sostanzialmente io sintetizzo in tre cose. In azienda, poi, quando si decidono un'innovazione, anche di qualunque strumento, ma anche di qualunque processo, bisogna prima spiegare che cos'è, secondo anche quale vantaggio c'è per il singolo e per il gruppo, e il terzo come si fa, molto banalmente, che è il processo di sempre, che era per il tornio, no?, Che oggi può essere anche come si usa il blog: cos'è, come si usa, come si fa, se vuoi parteciparci. Questo è creazione, si chiama anche di linguaggio, è il mestiere del comunicatore, quindi anche come si costruisce il linguaggio. Quindi essenzialmente non è tanto il tecnico che interviene a farti il bello strumento tecnologico del forum, che serve, ma è il processo sociale che va ad attivare l'organizzazione per la creazione

del consenso... Credo che sia questo il nodo principale, oggi, delle organizzazioni che sono molto diversificate fra loro, però questo elemento di leaderismo non possiamo non tenerne conto perché c'è ed è molto forte, non è pensabile che... L'alternativa è... quello che dicevo come battuta prima – come dicevo a Maurizio Incletolli - il Web 2.0, come lo chiama tra virgolette, oppio dei popoli. Cosa significa? Qui comando io, però ti creo delle bolle di partecipazione, dove faccio finta che tu conti qualcosa. E c'è anche questo possibile; non ci viete nulla a organizzarlo: ti creo ambienti di partecipazione, che ti faccio passare tempo, tiri fuori i tuoi talenti, il tuo sport, i tuoi hobby, tutte le tue passioni... ti creo quindi bolle di partecipazione non incidenti sui processi decisionali. Anche questo è un aspetto possibile dell'organizzazione e questo lo vedo anche che c'è su questa parte, dove il modello organizzativo rimane molto tradizionale, molto gerarchico e, quindi, utilizzo questo strumento per creazione del consenso, ma che è la versione moderna del vecchio paternalismo, no? Una cena, una partitella di calcio, la gita fuori, il Rolex per il miglior venditore, che non incide però sul processo sociale dell'organizzazione. Ecco questo in estrema sintesi questo elemento.

Invece, proprio sul mio mestiere di formatore, diciamo così, di animatore di intranet e serie di contenuti, il grande cambiamento lo vedo proprio su utilizzare Web 2.0 per spiegare Web 2.0. Vi faccio un esempio: un ambiente come ormai i corsi tradizionali erano di due giorni, tre giorni e... possono diventare anche di mezza giornata, di due ore possono diventare, se dietro c'è un processo sociale prima e dopo di autoformazione, di creazione invece di community, di apprendimento, perché gli ambienti esterni come... penso per esempio come Slide Share o come l'uso di Google, come Google Trains e Google Scholar sono miniere ormai di conoscenza che, se ben usati, ecco, questo noi l'abbiamo affrontato poco, ma io credo che tutto il processo possa partire in un'azienda anche da un buon uso tradizionale dei motori di ricerca, in forme però molto avanzate, in questo senso, dove le persone imparano a saper fare le domande e a

saper fare ricerca, a saper classificare. Già questo, pensate, diventa... aumentano il patrimonio della conoscenza dei singoli e della collettività enorme, perché noi siamo in un mondo, ecco, credo che questo sia uno degli aspetti del mondo virtuale oggi che c'è: ecco siamo la più grande biblioteca... ipertesto, come si dice, che è internet e che è... che richiede proprio un nuovo linguaggio, che richiede addestramento, metodo, consapevolezza collettiva di come usarla bene, per non perdersi, per non essere sommersi dallo tsunami informativo, no? Quindi come si fa filtro, eh, come si ricerca per abbinamenti, come si fa selezione. Questa la vedo come la premessa, premessa ancora prima del forum, prima ancora del blog eccetera, perché la premessa, perché ti costruisce quella base di conoscenza, quella riduzione di tempi, quella fluidità che aumenta rapidamente il patrimonio delle persone, in questo senso. Per cui, si possono attivare anche processi informativi molto più efficaci in questo modo, quindi con minori costi, minori tempi, utilizzando proprio questi mondi, questi ambienti. Su questi innescare poi ecco i forum, i blog; ecco, se c'è un processo sociale governato, con delle tappe, con degli ambienti, dove c'è un'architettura, è chiaro che si può attivare questo ambiente di crescita e di partecipazione. Poi, può anche essere che nella logica che c'è una proprietà che si muove nella logica della "Usiamo questa per accontentare le persone", in modo che la catena non c'è più quella spinta di "Sono frustrato perché non sono nella catena decisionale", no?, quindi c'è la contestazione. In questo senso c'è una..., si creano queste camere, no?, di cosiddetta insoddisfazione comunque, però c'è un aumento di patrimonio professionale della persona, rispendibile, voglio dire, dunque un consenso sociale ce l'ha lo stesso, anche se l'azienda non cambia, quindi.

Alberto Beonio Brocchieri

Non so se e che cosa tu voglia aggiungere, Vito.

Io però avrei una domandina da farti - poi vedi tu sei vuoi rispondere o no - che mi , che mi ... Non è detto!

In sostanza mi sembra che tu hai detto prima, se posso permettermi di tentare di sintetizzare il tuo discorso: "Non poniamoci tanto il problema del sì o no – giustissimo! – ma del quando, del perché e del come anche poi". Ma anche in fondo tu dici: "Soprattutto facciamo i conti con il discorso del quando, perché se non oggi domani arriva appunto la generazione di Luisa, che cambia i giochi".

Mettendoti il tuo cappello, importante, di futurologo, hai la sensazione – questo è Costanzo – hai... Sì, certo, e be'... metti il cappello da futurologo, se non vuoi metti la berretta, eh, e lì sei libero... anche il cilindro...

Hai la sensazione che questo cambiamento, che sarà indotto dalla digital generation, sarà – come dire – in costanza di alcune caratteristiche tipiche del nostro sistema dell'organizzazione del Paese o sarà preceduto, sarà affiancato da un reale e profondo cambiamento del senso stesso, delle logiche stesse, delle modalità stesse dell'impresa? E, se sì, fosse questa la risposta, allora ci sarebbe forse anche un compito da parte di chi su queste cose lavora e ragiona di preparare questo cambiamento, non soltanto nei termini strumentali – Web 1 o Web 2 -, ma nei termini di una mutazione culturale che è più grossa.

Vito Di Bari

A noi, a voi tutti è chiaro che io mi sono molto soffermato sulla 2.0 ad impatto sull'organizzazione, quindi in azienda dal punto di vista del campo della comunicazione interna. Che poi tutt'altra cosa – Luisa, come tu dici giustamente – Web 2.0 nel mare aperto dell'intranet, i dirigenti ci sono già. Noi stiamo parlando di dirigenti delle nostre aziende, i nostri interlocutori diretti, i capi funzione, ma anche la popolazione aziendale. E tu dici: "Questo cambio generazionale, questi mutamenti come...?" E, secondo me, dunque io direi una sola cosa per tutte, Alberto, che è la

seguinte: Attenzione! Tutti noi siamo stati abituati a ragionare negli ultimi trent'anni in termini di logica, come diceva giustamente anche lui, top down o bottom up! Attività di partecipazione collaborativa – cum laborare – significa..., c'è un amico docente all'Università di New York, Andrew McCarthy si chiama, che ha detto: "Attenzione!" Ha detto una cosa banale, però guardate gli americani sono capaci di dire delle cose banali e di farti riflettere, capacità che ho preso un po' anch'io: di essere banale, eh... Meraviglioso! Ti aiuta a sopravvivere a tante cose! Peraltro, ho visto, sono molto d'accordo con te, è vero: in azienda è importante nel Web. 2.0 la capacità di ascoltare senza esprimersi, senza...

Luisa Carrada

È partecipazione anche quella!

Vito Di Bari

È partecipazione assoluta! Io sono un uomo sposato, quindi ho imparato ad ascoltare senza parlare, è diventata la mia specialità...

Allora, attenzione! Collaborare: cosa sta dicendo McCarthy? Dice: "Per collaborare bisogna avere un rapporto, una relazione di tipo paritetico". E questa è... una roba, una roba forte, signori! È una roba forte quella che dice questo... Cioè lui dice, McCarthy, dobbiamo avere una relazione di tipo paritetico. Noi qui ci stiamo chiedendo, eh, apriamo gli occhi!, il cambiamento è grande. Se vogliamo fare 2.0 davvero in azienda, ci saranno una serie di persone che dovranno accettare di dialogare da pari. Cosa che non sono le aziende, perché non a caso la tecnologia abilitante, il 2.0, è il cosiddetto peer to peer. Peer to peer è una tecnologia che significa da pari a pari e lo indica in senso tecnologico, ma lo indica anche nel senso dell'accezione stessa delle attività collaborative. Allora, ci sarà un cambiamento, ci deve... La domanda vera è: "Siamo pronti, sono pronte le nostre aziende a un cambiamento che metta su un livello mediano, no?, su un livello medio l'usciere, l'amministratore delegato e

tutti a salire o tutti a scendere per poter ragionare da pari? La mia risposta è che, probabilmente, le nostre aziende non sono predisposte, pronte già a questo cambiamento, salvo che non siano piccole aziende estremamente atipiche! No, piccole aziende di poche persone o anche che nascono da una cultura aziendale anomala, come quella di Microsoft, come le missioni di Steve Jobs in Apple. Non è poi casuale che i blog nascano in queste aziende qua! Vorrei vedere che non blogghino: ci hanno fatto bloggare a tutti quanti! Bloggate almeno voi! Il problema è... cioè... in Intesa SanPaolo, in - non so – Ferrovie dello Stato, in Telecom siete pronti tutti quanti a lavorare peer to peer? E scordatevelo 2.0! Cioè, è inutile che stiamo qui a ... perché le domande vere sono quelle che stanno dietro! La domanda vera non è: ci piace, non ci piace, è buono, non è buono! È che vantaggi dà, che benefici dà alla mia azienda? Perché bloggare per bloggare, chi se ne frega! Non è che sei pagato per bloggare! Ma mettiamo che mi pagano, mettiamo che lo devo fare per piacere, per dare sfogo alla mia frustrazione ... E va be', ma sto a casa per sfogare la mia frustrazione! Per il piacere sto con gli amici; non lo devo fare in azienda! È diverso: il Web è l'oceano e l'azienda il lago, il nostro intranet! Quindi la domanda vera non è: mi piace, non mi piace, va bene, non va bene. La domanda vera, le due domande vere sono quelle: "Che benefici reali può dare alla mia azienda? Siamo pronti per poter ragionare 2.0?". Siamo usciti dalla logica: peer to peer significa "in parallelo"; non è più top down, non è più bottom up, è in parallelo, è una cosa diversa. A me questo sembra poi il nocciolo del problema: il problema mi sembra che le aziende non sono pronte per il 2.0, non i capi della comunicazione! Ci sono le tecnologie, le aziende non sono pronte, il capo della comunicazione non è il mago Silvan... Quando poi... e allora bisogna crearla la cultura aziendale, e questo potevamo farlo, possiamo farlo anche senza gli applicativi poi, alla fine. O non ci riusciamo anche se abbiamo gli applicativi. Ecco, insomma, io... così la vedo!

Franco Amicucci

Non è solo un problema di decisioni; mi hai fatto venire in mente che alcune cose non avvengono solo per decisione e per volontà: io mi ricordo una vecchissima intervista che è rimasta negli archivi della Rai, di Nanni Loi, che intervista una vecchietta ai tempi della messa in latino.

Diceva: "Ma Lei conosce il latino?"

"No!"

Diceva: "Perché va a fare la messa?"

"Intanto, me se inzuppa l'anima!"

Allora è così: si sta inzuppando l'anima delle aziende, anche se non lo vogliono. In questo senso, io sto vedendo nelle organizzazioni che sta avvenendo l'inzuppamento dell'anima: è che anche nell'azienda più tradizionale sta cambiando il linguaggio, perché ad esempio... tra l'altro Luisa non l'ha detto, c'è stato un convegno ASCAI nel 2000, se ti ricordi, sulla scrittura, come cambiava la scrittura in internet, l'avevamo fatta dentro la sede della BNL, chi si ricorda che fu fatto... Cioè, sta cambiando proprio il linguaggio, sta cambiando, della scrittura, del modo di esprimersi, di rappresentare graficamente qualunque concetto. Allora, nelle aziende più tradizionali, una domanda che avviene. "Niente blog, niente forum, l'intranet vediamo in po', però per piacere le circolari, le procedure rendiamole leggere. Mentre le rendo leggere, le rendo ipertestuali, mentre le rendo ipertestuale, diamole un bel corpo grafico. Cioè, l'anima è stata inzuppata anche dai nuovi linguaggi del Web: questo sta avvenendo!

No, non è 2.0, però... No! È una cultura nuova di partecipazione, di linguaggio partecipato, di creazione...

Cioè, il processo sta avvenendo, vuoi o non lo vuoi: così eccetera!

Luisa Carrada

Io sono molto d'accordo con Franco su questo, perché noi l'anima ce la stiamo inzuppando fuori, intanto, e il divario di linguaggio, di relazioni tra dentro e fuori, a livello proprio di percezione sta diventando fortissimo; perché io comunque fuori, per acquistare un biglietto del treno, per decidere cosa comprare faccio dei confronti, per cui vado sul Web 2.0. Quindi, secondo me, si sta creando un divario forte, perché noi cittadini digitali non saremo nativi, perché nativa non lo sono neanche io, che ho cominciato in ritardissimo, però stiamo diventando in qualche modo cittadini digitali. Pensiamo anche a, bene o male, a tutti i servizi pubblici, a tante cose che... e quindi, fuori ci stiamo abituando a certe modalità e a certi linguaggi. Rischiamo che poi il divario col dentro si faccia veramente troppo forte, anche a livello di linguaggio, come diceva Franco. Cioè, la nostra percezione rispetto anche a linguaggi, modalità si va modificando, in maniera molto forte. Anche questa attenzione al linguaggio visivo, che noi vediamo, viviamo così tanto anche fuori dall'azienda, o al dialogo, al colloquio, al ... che non è necessariamente peer to peer, però al collaborare in un altro modo... noi fuori lo stiamo facendo, magari sui siti delle nostre passioni e dei nostri hobby. Ci stiamo abituando a comunicare in un altro modo e quindi, cioè, bisogna fare anche attenzione a che il divario non diventi troppo grande, anche dal punto di vista proprio del linguaggio. Il linguaggio ha tante sfumature, no?, anche il linguaggio visivo che noi stiamo sperimentando così tanto fuori. Leggevo delle cose molto interessanti in questo periodo sul fatto che noi ci stiamo abituando al glance language, cioè al linguaggio dello sguardo. E allora l'azienda, se non altro, deve guardare, deve interessarsi, deve capire quello che sta avvenendo fuori, anche per poi prendere delle decisioni all'interno. Quindi io credo che abbia un valore anche l'osservazione e lo studio, molto molto attento di quello che sta avvenendo fuori dell'azienda, anche per prepararsi, perché poi arriva il momento che può essere estremamente favorevole invece per lanciare certe iniziative; compreso l'amministratore

delegato che arriva e dice: "Mi prendo la responsabilità, ci metto la faccia, bloggo!" Però, allora, preparare un po' tutto questo insomma è un lavoro interessante e anche un po' doveroso in questo momento.

Alberto Beonio Brocchieri

Grazie, Luisa! Grazie, Franco e grazie, Vito, ma non nel senso che avete finito, ovviamente, perché adesso la palla passa a tutti noi – io no – per proseguire questo discorso.

Io vorrei, però, perché poi dico che non parlo, ma... fare una domanda soprattutto a chi di voi insomma lavora, è rappresentante di una grande azienda che fornisce servizi, proprio sul punto da lei sottolineato due volte: cioè, se io voglio comperare qualche cosa, vado a vedere se e quali giudizi trovo in giro che mi orientino nelle mie scelte. Ecco, questo punto, cioè i giudizi che ci sono in giro in rete, quindi andare a razzolare i blog, vedere eccetera eccetera, è già un parametro col quale l'azienda fa i conti, sorveglia questo, interviene, crea falsi blog, manipola: insomma, quant'altro... se ci fosse qualche segnalazione, grazie!

Marco Stancati

Sì, esiste già un mestiere che si chiama il buzz detector, che serve a vedere che cosa si dice di noi in giro... No, è proprio un mestiere quello di andare a vedere che cosa si dice, appunto, nel mondo dei blog e del social network, appunto, di te. È importante, perché devi adattare le risposte, perché lì hai una percezione netta e non mediata di come, appunto, ti vedono. Però io volevo fare delle osservazioni, perché appunto non volevo lasciare Vito con quella delusione del blog fallito; gli voleva anche dire perché fallisce un blog, no?

Però volevo partire da questo: anch'io, come Luisa, ho difficoltà a guardare solo la comunicazione interna, nel senso che oggi non ha senso, nel senso che non ci può essere soluzione di continuità tra comunicazione interna e comunicazione esterna. Le aziende non è comunicano soltanto

quando l'amministratore delegato fa un blog, anzi un'azienda che comunica solo col blog dell'amministratore delegato, in un'azienda che poi scivolerà sulla comunicazione dei suoi 30mila dipendenti, allo sportello, al call center o con altre forme...

E, Vito, vedi, secondo me il Web 2.0... Tu non so se questo libro l'hai scritto troppo presto o troppo tardi... Non ti voglio dare un senso di inutilità, ma in questo senso ci vuole coraggio a scrivere un libro su una cosa che è in mutazione velocissima. Tu stesso hai detto: "Siamo all'inizio di". Allora, devi sapere che c'è un signore che si chiama Re Artù, che il Web 2.0 se l'è inventato nel momento in cui ha fatto una tavola rotonda, perché ha creato quella condizione di partecipazione psicologica, che è quella che serve! Perché, intendiamoci, se tu dici che non ci può essere un Web 2.0 con quello che vuol dire il concetto ampio, appunto, del termine; se non c'è una condizione paritaria, e dico non ci sarà mai, in nessuna azienda ci sarà mai una situazione paritaria, perché comunque la struttura non sarà più una piramide, sarà a botte, però quella è, basata su livelli gerarchici, perché un'organizzazione non può non essere basata su criteri gerarchici. Allora, che cosa si richiede perché ci sia la partecipazione? Che ci sia una condizione psicologica paritaria. Re Artù perché si è inventato la tavola rotonda? Perché creava una condizione strutturale e psicologica per la quale il singolo cavaliere si sentiva, come dire, in condizioni di poter fare, di poter partecipare alla strategia, fermo restando che lui cavaliere rimaneva e quello sempre Artù era. Poi gli poteva fare strani scherzi con la moglie, ma sempre cavaliere era e lui Re Artù.

Il Web 2.0 poi..., io vi vorrei ricordare una cosa: ma le vecchie cartelle condivise, no, stiamo parlando di quindici anni fa, quando abbiamo cominciato a utilizzare. Certo erano in una forma sincrona, per carità, ma erano un embrione di Web 2.0, no? Perché era proprio quello della condivisione; infatti, sulla tua definizione, sicuramente, certamente esatta... io la trovo un po' ingegneristica, nel senso che non mette l'enfasi

sulla condivisione, condivisione poi basata su quella cosa che dici sicuramente tu.

Perché fallisce un blog aziendale, Vito? Un blog aziendale fallisce per lo stesso motivo per cui fallisce qualunque innovazione nella quale noi ci siamo innamorati di un pezzo, e non abbiamo fatto l'ingegnerizzazione di processo. Il mio errore qual è stato? Quello di far innamorare il direttore generale dell'idea di fare un blog interno, quando nessuno nelle aziende private o pubbliche l'aveva ancora fatto. Sono stato talmente motivante, talmente carico di entusiasmo che lui se n'è innamorato ed è uscito col blog. Non aveva però coinvolto il resto del top management, non si era fatta ancora l'ingegnerizzazione del processo organizzativo e la cosa è crollata! Cioè, per lo stesso motivo per il quale crolla un'innovazione quando ci siamo innamorati di una tessera e non abbiamo costruito il mosaico, purtroppo, e quella tessera la siamo andati a calare nel punto sbagliato della sinopia; abbiamo messo lo zoccolo sbagliato dove ci stava l'orecchio del cavallo.

I nativi digitali e i tecno entusiasti: i nativi digitali sono vecchi, perché i nativi digitali lo sono spontaneamente, sono digitali naturali, spontanei, ci sono nati! Purtroppo sono i vecchi che sono dei...: non ci capiscono nulla, soprattutto quando sono vertici aziendali, però hanno una gran voglia di andare su Second Life. Faccio un esempio: mi chiama un mio omologo di un altro grande ente pubblico e mi dice: "Marco, vienici a vedere su Second Life!". Io strabillio, perché è un onorato ente pubblico, di lunga tradizione, ma non famoso appunto per darsi all'innovazione. Innovazione che io reputo, ancora oggi, molto temeraria da utilizzare nel concreto qual è appunto Second Life.

Entro in Second Life, fra l'altro mi sono dovuto scaricare settantacinque megabyte del programma eccetera... per andare a vedere che cosa avevano fatto. Ed entro in questa cosa, l'appuntamento era alle cinque del pomeriggio - ci ho messo un'ora ad uscire da lì, lo confesso, perché non sono un nativo digitale – arrivo lì, nel posto dove si teneva questa

conferenza e trovo quarantacinque avatar che stavano a sentire una discussione profondamente erotica sui fondi di previdenza integrativi. Veramente una cosa eccitante! Dopodiché – questa cosa durava già da un pezzo, sono arrivato in ritardo, perché ci ho messo parecchio appunto, non riuscivo a uscire dall'isola, non riuscivo a trovare questa maledetta isola dove bisognava andare – e alla fine tutti questi avatar che applaudivano. Dopodiché lui mi chiama, subito dopo: “Hai visto? Che meraviglia!” eccetera, tenendo presente che è un ente previdenziale che ha qualche decina di milioni di utenti, che appunto gli avatar erano quarantacinque! Ora, una delle esigenze di un comunicatore è sapere con chi sto parlando, quindi anche se quarantacinque applaudivano, erano quarantacinque travestiti che stavano applaudendo – che non so chi siano, tra l'altro, potrebbero essere tutti gli avatar della stessa persona o tutti suoi magari – che applaudivano a un discorso folle sui fondi, che avrebbe dovuto riguardare decine di milioni di persone!

Allora, quanto più una struttura è polverosa, tanto più tende a fare grandi salti diciamo nella tecnologia per dimostrare di riuscire ad essere moderna, senza dimostrare nulla, non abbiamo in realtà scatenato alcun contatto.

Siccome so già, anche se non mi arriva la cosa, ma tu sei andato in Second Life – attenzione! – io sono andati in Secondo Life o, per meglio dire, ci è andata la mia direzione regionale, per una cosa molto specifica: per l'e-learning, appunto durante la Fiera del Levante di Bari, che si poteva entrare, appunto si trovava un cantiere dell'Inail, in Via Sparano di Bari, dove i ragazzi dovevano esercitarsi a ripavimentare la strada, senza diciamo compiere errori relativi alla sicurezza sul lavoro. Quello funziona sì! E infatti ha avuto un successo appunto incredibile: i ragazzi sono bravissimi, si muovono in Second Life più agilmente di noi, come e-learning può andare, un uso accorto della tecnologia, ma che l'Inail debba andare, abbia bisogno di andare in Second Life per parlare con la sua

utenza, con dei travestiti che non si sa chi sono, insomma mi sembrerebbe oggettivamente fuori di luogo: non sono così avventuroso!

La cosa che mi ha interessato molto, Guido, che hai detto è quella... le mie sono osservazioni che poi costituiscono domande... quella tra la difficoltà oggi di condividere... convivere due economie diverse: quella, diciamo, dei beni e della finanza, che è basata sul principio "un bene, più è raro, più vale" e quella della conoscenza, che invece è basata sul principio "più ne hai, più hai valore". Questa cosa crea un sacco di problemi, crea ... perché proprio siamo abituati a una mentalità diversa, che dobbiamo rapportare al mondo della "knowledge economy" che è quella che cambia proprio le regole. Credo che nessuno abbia trovato ancora la soluzione appunto di queste cose.

Ultime due osservazioni: mi è piaciuta molto quella di Franco, insomma, sono proprio d'accordo con te. Le bolle di partecipazione: le bolle di partecipazione sono il nuovo paternalismo. Attenzione, me la sono scritta, questa me la rivendo senza manco pagarti il copyright, perché è troppo bella, perché mi piace, non perché è stata detta bene, perché è verità. Cioè nel senso che noi dobbiamo evitare all'interno dell'azienda questa falsa politica, appunto, di partecipazione, dove non c'è condivisione vera; è solo effetto bolla, è veramente il nuovo paternalismo. Questo è l'errore appunto assolutamente da evitare. E se ti accorgi che le cose stanno andando così, meglio chiuderlo, meglio dichiarare che una cosa è fallita, perché può succedere di sbagliarsi, non erano mature appunto ancora le condizioni.

E l'ultima osservazione: attenzione a non confondere poi i blog con la rubrica "L'esperto risponde"! È un'altra cosa! Il blog è oggettivamente un'altra cosa! Prego...

Relatore 5

Allora, rapidamente, perché questo tema mi appassiona molto, quello di Re Artù e dei cavalieri della tavola rotonda, che non a caso è un mito che

ha una sua, come dire, collocazione anche geografica, appartiene cioè a un mito delle culture nordiche e nord-europee, celtiche. Perché? Perché se noi ci riflettiamo bene... no, no! Figurati se poi lo posso fare io un omaggio a Bossi, visto che sono messinese! Insomma, con tutto il rispetto, mi sembrerebbe proprio improbabile. Dicevo, non è a caso la cultura e un mito della cultura nordica e celtica, perché peraltro, se ci riflettiamo, tutto il discorso del Web 2.0 deriva probabilmente – ma lascio qui agli esperti ovviamente la definizione insomma scientifica del tema – in qualche modo questo movimento, come dire?, ha molto a che vedere anche con la logica che si è molto sviluppata nel mondo dell'informatica: la famosa logica dell'open source, lo sviluppo del sistema Linux alternativo al sistema Microsoft e quant'altro, cioè una logica di condivisione in rete che lascia all'interno di un certo ambiente culturale, che si sviluppa negli Stati Uniti nella costa occidentale negli anni '70, che poi trova una sua – come dire – diffusione all'interno di alcuni tipi di ambienti. Però non la voglio fare lunga: sta di fatto che la logica della cooperazione, dello scambio, la logica di considerare anche le differenze gerarchiche come un qualcosa di più attinente al ruolo che allo status rientra molto in un certo tipo di cultura, che è molto presente in alcune, in alcuni paesi del mondo... non so, la regina di Danimarca, i sovrani danesi che vanno a fare la spesa, per dire, no? Al contrario di quello che si suppone essere le culture latine che tendono invece a privilegiare molti segni esteriori dello status, secondo tutti i modelli di analisi cross culturale tendono ancora adesso a enfatizzare molto le differenze di status; quindi l'amministratore delegato con il cocchio, la carrozza e tutto il resto e il povero impiegato fantozziano.

E allora, qui forse c'è anche un altro aspetto: la tecnologia nasce in alcuni paesi, in alcuni ambienti, probabilmente - che ne so - la California non è il Midwest eccetera, e poi viene applicata a contesti culturali che sono anche molto diversi. E forse anche le nostre aziende, come dire, sono anche influenzate dal luogo, dal posto in cui si trovano, e quindi forse il modo di

fare azienda italiano e di molte aziende non è il modo di fare aziende della Silicon Valley.

Quindi mi chiedevo, e questa la volevo anche porre come domanda a tutti i partecipanti alla tavola rotonda, se secondo loro quest'aspetto della diciamo differenze culturali, del crosscultural può essere un tema di cui dobbiamo tenere conto, quando applichiamo strumenti che nascono in culture spesso anche molto lontane dalla nostra.

Cristina Cenci

Allora, io vorrei fare una considerazione: molto d'accordo che da quello che ho potuto valutare e vedere non c'è Web 2.0 oggi nelle aziende, in tutte le cose che ci siamo dette, e dissento totalmente da tutto quello che ci è stato presentato come il Web 2.0, perché per me il Web 2.0, proprio perché non c'è più il confine interno / esterno, anche all'interno deve avere le caratteristiche di quello che ha all'esterno. All'esterno abbiamo detto molto condivisione, partecipazione, ma mi è piaciuta molto invece l'esperienza da blogger, una grossa esperienza di vivere nella dimensione Web 2.0 e di avere una molteplicità di io disponibili. Cioè, se io vivo nel Web 2.0, reinvento il mio io, magari in un forum sono uomo, di settant'anni e mi piace lo sport, in un altro sono... ho diciott'anni - per forza, se no non mi ammettono - sono omosessuale e cerco un compagno. Voglio dire: ho una molteplicità di io a disposizione che il mio io socio-anagrafico non mi consente, no?, perché se mi conosci, sai più o meno come sono, mi incastri a un qualcosa che io non voglio essere. Perché questo Web 2.0 possa essere dirompente, rivoluzionario, l'azienda deve avere la stessa caratteristica; quindi, secondo me – vi sembrerà assurdo, impossibile – deve mantenere l'anonimato, cioè deve consentire di partecipare e riattivarsi in azienda col nick name, con un avatar; deve essere, secondo me..., devo reinventare il mio io professionale che non è quello che il mio ruolo, la mia stanza, la mia location mi attribuiscono. Altrimenti non c'è niente di rivoluzionario, altrimenti io sono d'accordo che

spendere tempo e soldi per essere alla moda, per fare qualcosa che comunque, in qualche modo, si faceva prima. Quindi se io voglio veramente cambiare in qualche modo la cultura aziendale, ammesso che la mia azienda lo consenta e via dicendo, devo consentire una reinvenzione di io professionali che conosco attraverso nick name e che non so dove lavora, né in che ruolo e che hanno così la possibilità di espandere la propria relazione.

Poi dicevamo: “bolla di partecipazione”. Secondo me non è una bolla di partecipazione, è un tipico rituale di inversione, cioè in tutte le culture esistono i rituali di inversione: noi conosciamo il carnevale, in cui i potenti diventano per un giorno servi e i servi potenti. Cioè, il rischio del fatto di voler dire: “Mettiamo tutti paritetici, tutti sullo stesso piano” non sia appunto coerente con la cultura aziendale, sia una moda, ma soprattutto diventi un grande rituale di inversione, cioè in qualche modo, per un giorno, fare finta che siamo tutti uguali, per poi mantenere tutto, tutti gli altri giorni dell’anno, nello stesso identico modo e quindi non innovare.

Alberto Beonio Brocchieri

Grazie, adesso ho capito che CAI è un avatar di Alitalia, per esempio, sulla base di questo.

Alessandro Iozzia.

Io lavoro in Indesit & Co. e seguo tutta la comunicazione; quindi sono molto d’accordo con chi diceva: “comunicazione interna, comunicazione esterna è assolutamente labile”.

Io, più che una domanda, vi chiedo un consiglio molto pratico, nel senso: io sono arrivato qui gonfio di speranze, di aspettative su quello che sto facendo in azienda. Qualcuno – non lo dico per gloria – però abbiamo vinto un premio l’anno scorso, in azienda, a questo punto immeritadamente, visto anche quello che è stato detto da voi relatori e anche dagli altri colleghi. Vi chiedo un consiglio pratico, perché io possa

ancora immaginare di tornare in azienda e andare avanti con i progetti che stiamo implementando per fare l'inside 2.0, perché io chiaramente alle domande poste da Vito Di Bari decisamente dico: no! No..., be' a quella personale, se decido di restare tre-cinque anni in azienda, rispondo privatamente. A tutte le altre dico: "No, aspettiamo un attimo che vada avanti l'IT, che vada avanti l'A-char o che l'amministratore delegato o il presidente venga dentro un giorno e dica: Facciamo un blog o facciamo quest'altro!"

No! Al di là della provocazione, la domanda è: in un percorso condiviso, dove condiviso una volta tanto non è soltanto "prendiamo la decisione collettiva, così poi non c'è un responsabile che resta col cerino in mano", quindi un percorso collettivo, anche in base alla vostra esperienza o anche di altri colleghi, qual è il percorso ideale per arrivare a far sì che queste scelte siano veramente radicate. Cioè, il consenso come responsabile della comunicazione, il consenso lo andiamo a cercare nell'amministratore delegato, ma poi rischiamo di infognarci nelle frazioni, nei frazionamenti e nelle rivalità fra dipartimenti vari, lo andiamo a cercare nelle risorse umane, dove però mi è sembrato di capire si intravede il rischio "dell'armiamoci e partite", oppure dell'IT, che invece ne fa una –come dire– uno sprone veramente tecnologico e poi diventa un qualcosa da iniziati. Anche perché – chiudo con una battuta – ho sentito parlare, ed è una cosa molto interessante, di approccio non top up o bottom down, ma peer to peer e, quindi, orizzontale, in sostanza per far sì che l'orizzontale... evitare che l'orizzontale diventi, come dire, una posizione a 90°.

Alberto Beonio Brocchieri

Intanto, facendo finta di niente, sto distribuendo questo foglietto dove ci sono un po' di ristoranti; dategli un'occhiata... Nel senso che ogni tanto sono utile anch'io al mondo... e date poi un'occhiata con calma e poi ci han detto che dobbiamo cercare di prenotare entro le sei...

Umberto Febbraro

Semplicemente - sono Umberto Febbraro, Banca Etruria - volevo chiedere a Vito Di Bari: nel paradigma del futuro, le variabili spazio, tempo e produttività in questa logica come cambieranno, secondo te?

Vito Di Bari

Ha fatto una domanda difficile, cioè proprio hai fatto la domanda difficile! Preferivo la domanda sua che ha parlato tre ore, e si poteva rispondere "sì".

Relatore 6

E io ti volevo fare un'altra domanda difficile... be' sì, insomma, è una presenza da sfruttare, come dire... E

Vito Di Bari

Perché giocate in casa, voi!

Relatore 6

Ci sono, son qui! Era per Vito Di Bari... Ci sono due elementi, che mi sembra confliggano alla fine, alla lunga. Il Web 2.0, che apre appunto alla collaborazione, alla creazione della comunità, alla messa in gioco delle intelligenze, sembra un po' la realizzazione del corpo della mente, quella cosa che diceva Betterini all'inizio degli anni '90, quando si parlava di realtà virtuale: finalmente la nostra mente riesce ad avere un corpo e, attraverso il Web 2.0, è come se fossimo tanti neuroni che giocano tra di loro e quindi, insomma, un cervello, realizziamo delle idee nuove, facciamo delle Gestalt nuove, insomma si aprono potenzialmente orizzonti nuovi o semplicemente riusciamo a vedere delle cose che fino a ieri erano solo insomma state immaginazione. E questa è una bella prospettiva!

Questa cosa come si sposa con l'organizzazione aziendale, che invece ha bisogno necessariamente di un momento di unità e di governo, insomma?

Cioè l'organizzazione aziendale richiede una, ma proprio dal punto di vista della sua possibilità di essere, come dire?, una sorta di io penso che poi è nella mission, nel vertice, nelle politiche aziendali, che però mette insieme, e quindi in qualche modo castra, questa libertà e questo corpo della mente. Un corpo della mente lasciato a se stesso rischia la follia e questo, insomma, è un rischio che si può correre fuori da un'azienda, ma dentro un'azienda?

Alberto Beonio Brocchieri

Son tutte domande facili, vero? Se non ci sono altre domande, io darei di nuovo il microfono di nuovo ai tre nostri "tavola-rotondisti" e dobbiamo finire alle cinque e mezza, quindi abbiamo un quarto d'ora, perché poi c'è la navetta. E poi mi ricorda il Presidente di ricordarvi che dentro nella cartelletta c'è il questionario, che siete caldamente pregati e invitati di compilare, semmai portandovelo via stasera – invece di dormire, riempiate il questionario – e poi ce lo ridate domani.

A questo punto vi gestite il microfono...

Vito Di Bari

Vado in orbita? Spazio: come impatta eventualmente il Web 2.0 sulle variabili di tempo, spazio e produttività...

Allora, ti do una risposta tecnica dove... tutte le tecnologie sono abilitanti; diciamo che queste tecnologie, che creano maggiori capacità di elaborazione di attività congiunte dovrebbero impattare benevolmente sui tempi, accelerandoli i tempi. Però, attenzione!, perché dietro ci sono le persone, cioè quindi devono essere capaci le persone. E qui mi aggancerò poi, anche per rispondere alla tua domanda, mi sbrigo presto e poi mollo il microfono.

Dovrebbero impattare sui tempi beneficamente, perché puoi mettere insieme una serie di persone in uno spazio seppure disperso e quindi impattare benevolmente sulla produttività. Ecco però... e io vorrei

veramente agganciarci a quello che dicevi tu: io sul corpo della mente non sono bravissimo a ragionare, perché sono stato single quasi tutta la vita e quindi sono stato abituato a fare la mente di un corpo, più che altro; però diciamo che il concetto, noi dobbiamo abituarci a... noi dobbiamo considerare un fattore che è questo: le tecnologie, in qualche modo, pensatele come se fossero un megafono, utilizziamolo in senso metaforico, ovviamente!

Vi ricordate la canzone di Domenico Modugno "La lontananza è come il vento", spegne i fuochi piccoli e accende quelli grandi – che una volta io mi ricordo che stavo salutandoci una fidanzatina che avevo ai tempi e mi disse 'sta frase. E io dissi: "Cazzo, questa è intelligente e non l'avevo mai capito". Poi ho scoperto che citava il Modugno - allora, secondo me, voi dovete pensare a queste attività, a queste tecnologie abilitanti per l'appunto come degli amplificatori. Allora, se la vostra organizzazione è 'na "chiavica" e non funziona e vi litigate e siete gerarchizzati e non riuscite ad andare a sintesi e a trovare delle soluzioni, non avete ben chiara la vostra vision, non avete ben chiara la mission e non vi siete dati degli obiettivi puntuali, peraltro a me è caro pensare che Re Artù sia passato alla storia per una vision e una mission, eh!, il santo Graal, la purificazione del mondo, non per il fatto di averli messi intorno al tavolo rotondo [...] istigato al [...]. Cioè non è che la tavola rotonda... ragazzi, non fermiamoci alla pelle, no?, andiamo all'anima... è l'anima delle cose, è l'anima, quindi si diceva prima: "Perché è fallito il blog?" "Perché mi sono innamorato di un pezzo e non del tutto". E quindi poi è fallito. Innamorarsi, che poi è un concetto molto emozionale, se vogliamo, no? Quindi, io mi sono innamorato di un pezzo e poi è andata a finire male, un pezzo eran le tette, poi mi sono innamorato di mia moglie, mi sono innamorato dell'anima e continuo ancora, eh?

Allora, qui il concetto è quello: che dobbiamo andare all'anima. Allora, se andiamo all'anima, la domanda vera non è tanto che differenza c'è fra le tecnologie. Cioè, io penso che la visione del santo Graal avrebbe

funzionato anche se la tavola fosse stata quadrata. Noi dobbiamo guardare dentro alla nostra organizzazione; se l'organizzazione funziona senza la sintesi, punta dritto senza ridondanze al conseguimento degli obiettivi, se ci sono dentro dei leader che sono capaci di aggregare il consenso e convogliarlo verso il perseguimento degli obiettivi, se ha chiare le idee su dove andare, ecco che questi strumenti sono un amplificatore del vigore, della potenza di questa organizzazione. Ma se l'organizzazione è una "fetenzia", ci sono i frustrati, c'è dei sette nani che hanno interpretato Brontolo, se ci sono quelli che non sopportano, non si sopportano fra loro, si fanno la lotta al coltello, ecco che le tecnologie diventano un amplificatore della "chiavica"; quindi, insomma, Emanuele Kant , no, il fine e il mezzo: le tecnologie, signori, sono un mezzo, infatti si chiamano "media". E io così la vedo; quindi io ho la sensazione che anche dargli questa centralità sia un po' mollare sul lato sia della nostra dignità, di persone che agiscono l'impresa e sia anche sul lato delle nostre responsabilità, persone che, nell'agire l'impresa, non attribuiscono poi la sconfitta o il successo alla tecnologia, ma al modo in cui le utilizziamo, ecco, in questo senso! Poi taccio per sempre...

Franco Amicucci

Per un quarto d'ora! No, Vito ha riportato una centralità che è un po' la letteratura dell'organizzazione, ecco...

Vito Di Bari

Questo ho fatto?

Franco Amicucci

Hai fatto questo, hai fatto questo! Non è l'approccio della tecnologia, che si attribuisce a una mission dell'organizzazione: allora, il problema è anche, detto brutalmente, il potere di ognuno, no, cioè adesso, quelli che stanno qua: quanto sono regista, attore e protagonista nella mia

organizzazione? E questo per muovere e non lo posso fare se non tengo conto, ecco, anche la risposta che diceva Iozzia, no, diceva: "Che cosa devo fare in quel tipo di organizzazione?" E si parte sempre tutto dal leggere quell'organizzazione, proprio: la sua storia, le sue dinamiche, la sua cultura, le sue ... E credo che, se parliamo di... tutti questi strumenti sono semplicemente una risorsa in più che abbiamo, ok, per innescare dei processi. E poi come ogni organizzazione che si regge la cultura, il modello, il tipo di intervento è il tipo di intervento non dico tra virgolette classico, no, classico, questi sono strumenti rivoluzionari! Qui parliamo proprio di come introdurre alcune innovazioni e io credo che qui il problema sia proprio di ogni cambiamento e di ogni innovazione; non è che questa sarà diversa da ogni altra innovazione del passato, no, è più radicale, più forte, però la regola dell'innovazione e dell'attore sociale interno, del sistema delle ansie, del consenso c'è su questo, e quindi una delle cose fondamentali, credo, sia la giusta dose in quel momento, no, la dose che ti scatena il processo, eh, a me viene sempre in mente, quando parlo di questo, una dose omeopatica di belladonna, no? Perché si chiama belladonna? Perché nella giusta dose, gli antichi romani, dilatava la pupilla della donna, che diventava bella donna, e da qui il nome di bella donna nella omeopatia. Però se è in eccesso, sbaglia tempo, diventa veleno; se la dose è troppo diluita in assenza, non combina nulla; quindi ecco che l'innovazione richiede proprio la capacità della dose. Ecco, il comunicatore diventa un artista in questo senso. E non c'è modello matematico, è capacità di leggere, di governare i sistemi, di governare quindi... di attivare ecco, cioè sono d'accordissimo con Vito, quindi il processo energetico aziendale proprio, quindi dinamizzare; credo che sia questo, ed è un processo scientifico anche, ed artistico allora, no?, devi intuire, devi cogliere, devi analizzare come muoversi, e quindi: Tanti auguri su questo! Perché non è facile.

Luisa Carrada

Io sono molto d'accordo con loro e penso addirittura che le tecnologie ce le dobbiamo proprio quasi dimenticare quando si fanno questi ragionamenti, perché gli strumenti abbiamo visto anche nei filmati quanti sono. Per qualsiasi problema che dobbiamo..., prima viene l'analisi e le riflessioni sull'azienda, su cosa desideriamo, dove vogliamo andare; qualsiasi cosa decidiamo di fare, oggi, la soluzione tecnologica c'è, perché ne abbiamo viste tantissime, e di applicazioni ce ne sono tante altre.

Quindi, paradossalmente ci dovremmo quasi scordare delle tecnologie, dimenticarle, ragionare su noi stessi, ed essere sicuri che la strada delle tecnologie c'è, ma non partire dalla tecnologia; su questo sono molto molto d'accordo. Le realtà sono molto complesse, molto sfumate e quindi la nostra professionalità oggi sta nel dosare giustamente questi equilibri. Poi assolutamente sono d'accordissimo in questo; le soluzioni possono essere le più diverse: può essere il famoso amministratore delegato, può essere il blog di gruppo, può essere il forum; possono essere le più diverse, però non si parte da lì, assolutamente non si parte da lì. E sono anche d'accordo sulle piccole quantità e anche, secondo me, sull'assunzione di un po' di rischi. Non c'è niente di male a dire: "Ci siamo sbagliati", no, ammettere. Un pochino di rischio si prende in tutto questo; il peer to peer assoluto, non ci arriveremo mai, non c'è, però ci sono tanti modi peer to peer anche intermedi, tante strade praticabili. Non saremo pari, però la tua idea può essere altrettanto buona, questo è un modo di essere pari, oggi.

Franco Amicucci

Un po' più pari di prima!

Luisa Carrada

Un po' più pari di prima, anche... qual è il percorso ideale? Il percorso ideale ogni azienda deve trovare il suo, però anche trovare un giusto peer

to peer che può essere anche del riconoscimento della bontà di un'idea. Ce ne sono tante di sfumature, però credo che un po' la nostra professionalità oggi sia proprio quella di giocare sulle sfumature, meno che sulle soluzioni percorse o le tecnologie assolute o il modello vincente.

Alberto Beonio Brocchieri

Grazie!

Credo allora che siamo in tempo per concludere. Devo dire che c'è stato questo finale... mi sembra un po' che sia stato, come dire?, confortevolmente antropocentrico, no? Rimettiamo l'uomo al centro, rimettiamo l'uomo al centro! Io mi sento confortato da questo, con qualche perplessità perché almeno il dubbio che avevo, che ho un po' ancora nei confronti di questo universo di cui stiamo parlando, cioè del Web 2.0 è che si sia davanti in realtà a un salto di paradigma. Se è un salto di paradigma, allora la posizione non è risolvibile con il buon senso, con la centralità della persona. Chi non capisce un salto di paradigma muore; mi fa venire in mente la storia dell'arciere che diceva: "Be', ma è sempre questione della mira umana!" Sì, poi si è trovato davanti però uno che aveva un'ottima mira come lui e un fucile ed è finito male. Ecco, quindi: tutto giusto, tutto vero, però secondo me rimane il fatto che dobbiamo cercare di capire e anche, nei limiti del lecito, del giusto, dire alle nostre aziende: "Attenzione che questo è un salto di paradigma!". Oppure, no!, non è un salto di paradigma, è soltanto, come dire, uno strumento, un amplificatore più forte, ci possiamo fare i conti con calma.

Ecco, io ho qualche dubbietto e comunque abbiamo ancora domani per continuare a ragionarci sopra. Intanto grazie a tutti e, soprattutto, naturalmente a Luisa Carrada, Franco Amicucci e a Vito Di Bari, e riguadagniamo le carrozze, hanno agganciato i cavalli e possiamo andare!

Sabato 27 settembre

Andrea Zorzi

Allora, buongiorno a tutti! Direi di cominciare perché abbiamo un po' di persone che stanno arrivando alla spicciolata, perché oggi, lasciando la camera, tutti quelli che sono in macchina vengono in macchina e quindi c'è qualche ritardo.

Due o tre note sull'ordine dei lavori; intanto grazie a INAIL, grazie a Marco Stancati per queste bellissime... come possiamo chiamarle? Sono tutti diversi, per ognuno all'inizio c'è una bella spiegazione dell'utilizzo... Grazie! Sempre molto gentile!

Seconda cosa: il questionario. Per chi non l'avesse ancora fatto, siete pregati di darlo... o di metterlo qui o di darlo a Dalila che però non so dove sia... deve essere qui, nella stanzetta subito qui... sì, meglio a Dalila in modo che possa spuntare il nome dell'azienda. Ecco, Dalila, ti do il questionario.

E, ovviamente ieri non l'abbiamo detto, ma questo non è un questionario che sta coinvolgendo noi solo in questo consesso; questo è un questionario, è una ricerca che stiamo... è una ricerca che stiamo facendo da qualche settimana, seguita da Roberto Nelli e dalla sua università. È molto interessante, alla fine presenteremo i risultati, nei prossimi mesi, con ogni probabilità in un evento specifico via Sky e quindi non solo vi preghiamo di compilarlo e di consegnarlo, ma eventualmente di segnalare a me o a Roberto se immaginate che ci siano altri colleghi comunicatori, altri che magari non ci sono venuti in mente a cui lo possiamo mandare via e-mail.

Seconda... Terza cosa: per pranzo di quest'oggi volevo chiedere quanti di voi pensano di fermarsi, in modo che noi diamo un numero il più possibile preciso ai signori del catering e non facciamo far da mangiare per persone che non ci sono.

No, sull'ordine dei lavori poi ne parliamo dopo...

Quindi: uno, due, tre, quattro, cinque, se, sette, otto, nove, dieci, undici... diciamo... facciamo chi non si ferma a pranzo dei presenti qui: due persone! Ecco, quindi tutti ... tre persone! Quindi tutti questi meno tre si fermano a pranzo.

Sull'ordine dei lavori: io ho raccolto molte grida di dolore dei soci, degli amici eccetera che hanno degli impegni nel pomeriggio o nella sera, devono raggiungere Roma, Milano eccetera... chi ha un matrimonio, chi ha un funerale, chi ha una cresima, chi ha un battesimo, quasi tutti i sacramenti sono coinvolti e quindi io direi l'idea sarebbe questa: procedere con i lavori così come da programma per la mattinata e quindi sottogruppi e in plenaria per quanto riguarda il blog, il social network e, alla fine della plenaria, nel corso della plenaria, nella coda finale, dedicare mezz'ora/ tre quarti d'ora alla riflessione insieme sulle possibili declinazioni per ASCAI degli strumenti del Web 2, nella plenaria.

La plenaria, anziché finire all'una per il pranzo, finirà all'una e mezza/ una e tre quarti, all'una e mezza/ una e tre quarti si pranza, poi siamo tutti liberi.

Allora, io direi che con questo po' di ritardo cominciamo con i lavori di questa mattina, che sono dedicati al social network, My Space, Facebook e LinkedIn e blog in azienda..., io lo sottolineo ancora, ma ce lo siamo detti tante volte, oggetto della nostra riflessione, dei nostri approfondimenti in sottogruppi e poi in plenaria non è, nel caso di questa mattina, il blog, non è le reti sociali, di cui parliamo nel video eccetera, ma è il blog in azienda, la rete sociale in azienda. Ecco, è una sottolineatura importante perché, altrimenti, finisce che andiamo un po' fuori tema. Quindi è proprio l'applicazione possibile o non possibile, a seconda che uno sia del gruppo del sì o del gruppo del no, dello strumento ..., in azienda.

Bene, allora vediamo questo breve filmato che riguarda i temi di questa mattina: social network e blog.

Proiezione VIDEO 3

Alberto Beonio Brocchieri

Scusate! Nota di servizio: sembra che ci sia una Honda con i fari accesi e c'è rischio che poi non parta!

Andrea Zorzi

Allora, riassumendo velocemente; l'ordine dei lavori di oggi rispetta il programma con questa differenza: alle 11.15 si torna in plenaria, non alle 11; quindi i lavori dei sottogruppi finiscono alle 11.15, se volete prendere il caffè finiteli cinque minuti prima, però alle 11.15 ci rivediamo qui e poi, per quelli che sono arrivati dopo, la plenaria durerà non fino all'una, ma fino all'una e mezza circa, e poi i lavori si concludono. Quindi nel pomeriggio siamo liberi.

I sottogruppi sono: il sottogruppo 1 ragiona sul social network dal punto di vista del no e il sottogruppo 2 dal punto di vista del sì. La postazione dei sottogruppi manteniamo quella di ieri e quindi il sottogruppo 1 resta qui, il sottogruppo 2 va dov'era ieri, il sottogruppo 3, che è "Blog no", va nella stanza di ieri e il sottogruppo 4, che è "Blog sì", va nella stanza di ieri.

Ancora l'avvertenza, la ripeto, anche se divento pedante: non stiamo ragionando del blog, non stiamo ragionando del social network, ma stiamo ragionando del blog rispetto all'azienda o in azienda o comunque rispetto all'azienda! Social network in azienda o comunque rispetto all'azienda!

Grazie, e ci rivediamo qua alle 11.15.

Presentazione lavori in sottogruppi

Andrea Zorzi

Allora cominciamo. Pregherei di chiamare gli amici che sono ancora fuori all'interno.

Oggi usiamo con un ordine diverso rispetto a ieri, per vedere l'effetto che fa. Per cui cominceremo..., sì buonanotte...

D'altra parte dicono che se non si comincia a parlare non si comincia mai, per cui io comincio a parlare ma, vediamo un po'...

Usiamo, dicevo, un ordine diverso da ieri per vedere l'effetto che fa, quindi cominciamo con i sì, questa volta. Il primo gruppo, il primo gruppo - fate i bravi, fate i bravi - il primo gruppo è il sottogruppo 2 che ragionava sul social network: sì: Nicola Barbera, Domenico Bifulco, Paola Fanelli, Umberto Febbraro, Antonio Ferrante, Roberto Nelli, Daniele Pitteri, Volfango Portaluppi, Gianluca Togna e basta. Chi è il portavoce di questo gruppo? Ecco: Cristina Cenci. 'stavolta cominciamo con il Sì.

Hai bisogno di PC o di lavagna?

Ah, adesso arriva.

Questo gruppo ragionava sul social network dal punto di vista del sì, poi seguirà lo stesso gruppo che ragionava sullo stesso tema dal punto di vista del no. Faremo una breve discussione di 15-20 minuti, plenaria, sul lavoro di questi due gruppi e poi passeremo al blog.

Social network: la Difesa

Cristina Cenci

Allora. Buongiorno, io sono..., difendo il social network. Come sapete sono Cristina Cenci. Allora, adotto subito quella difesa che ci ha suggerito Vito Di Bari ieri, che è meravigliosa, inattaccabile. Non si può non fare. Allora perché, qui, non si deve fare, ma non si può non fare. Perché non si può non fare? Perché i social network saranno il futuro delle persone e delle aziende, grazie anche all'ultima rivoluzione che è Ning. Non so se qualcuno di voi conosce Ning. Ning è la piattaforma che può essere assimilata a quello che sono state le piattaforme tipo WordPress per i blog. Cioè, una volta tutti, e ancora adesso, tutti e ancora adesso tutti fanno il proprio blog personale, che però è espressione di un individuo, come abbiamo visto, un diario individuale che può trovare dei seguaci.

Ning invece è uno strumento che consente a tutti di creare il proprio social network. MySpace mi sta stretto? LinkedIn non mi si adatta? Facebook non ha le funzioni che voglio? Me lo creo da solo. E me lo creo in tre minuti. Questo significa che macro gruppi e micro gruppi possono organizzarsi in network facilmente. Stanno proliferando. Anche alcuni molto inutili. Spero che nessuno si riconosca in questo ruolo, ma, per esempio, si è creato il social network delle zie zitelle che si confrontano su come trattare i nipoti. Come potete immaginare, non è che tutto questo abbia molto interesse per le aziende; apparentemente, perché invece, per esempio, una Mister Baby non può ignorare che c'è il network per le mamme di gemelli che si sono organizzate con Ning in un social network e si confrontano su tutti i prodotti per i bambini e le problematiche dei gemelli. Questo per dire che, mentre finora l'organizzazione del social network era, se volete, organizzata in macro strutture tipo MySpace, Facebook, che poi consentivano aggregazioni e club, ma non si conformava agli interessi specifici di gruppi, adesso qualunque gruppo potenziale, dagli appassionati di moto agli appassionati di telefono e via dicendo, si può organizzare in rete. Quindi le aziende non possono ignorare tutto ciò; devono scendere in questa arena e creare e offrire dei propri spazi di social network, perché questo ha dei vantaggi che non sono contestabili. Vedremo poi che dirà il no. E qui noi abbiamo, non vedo qui dov'è il tasto presentazione.... Ah ecco. Ecco qua. Allora, qui chiaramente noi parliamo di social network, quindi non dobbiamo andare fuori tema. Abbiamo detto, in relazione all'azienda o interno. Quindi abbiamo preso tutte due le accezioni. In relazione all'azienda noi l'abbiamo interpretato un social network esterno, perché un'azienda deve avere un social network esterno. E poi invece abbiamo declinato il social network all'interno. Partiamo dall'esterno perché, avendovi parlato di Ning, è più immediato capire perché un'azienda dovrebbe avere il social network. Quindi, perché creare un social network? Perché io azienda devo creare un social network? Perché mi creo una community amica di stakeholder

diffusi nella rete che si scambiano interessi, opinioni, informazioni. Ammettiamo appunto che so che in rete si sono create le mamme di gemelli. Io sono Mister Baby, una ssl produco Durex e Mister Baby. E che faccio? Dico: beh, ma queste mamme che si organizzano, le mamme di gemelli, le mamme di bambini tra i 3 e i 5 anni, le mamme in giro nel Web, cerco di portarmele in casa mia creando un social network, che offra semplicemente qualche cosa di più di quello che loro normalmente offrono. Semplicemente mi linko a questi social network esistenti e cerco di creare una unità e dei percorsi di conversazione tra loro. Quindi dico: venite tutti da me, così vi confrontate meglio. E così mi porto in casa questi stakeholder amici. Tutto questo facilita il passaparola sull'azienda, perché se ho un network di fissati su di me, che, considerate, può essere anche di fissati in negativo, cioè in Irlanda, con la crisi immobiliare, in tre mesi un social network dedicato ai problemi immobiliari e di mutui è cresciuto in un modo spaventoso ed è diventato il social network più importante in Irlanda. Quindi non parliamo solo di temi positivi, ma anche negativi. Altro aspetto: aggrega e mette in relazione stakeholder tradizionali dell'azienda. Quindi non solo gli stakeholder che ci sono in giro nella rete me li porto a casa mia, ma, ho i fornitori che hanno uno stakeholder, ho i fornitori? Oppure ho i consumatori con uno stakeholder? Gli offro di entrare in relazione in un network che ho in casa mia e quindi massimizzo e ottimizzo le relazioni tradizionali che ho con gli stakeholder utilizzando questi nuovi strumenti. Offro un osservatorio privilegiato per capire le tendenze e i problemi e i bisogni della rete. Perché, se le mamme me le sono portate in un mio social network posso, in presa diretta, capire quali sono i problemi e cosa hanno bisogno e prevedere anche le applicazioni di marketing interno. Andiamo invece al social network interno che, vi devo dire, è quello che ci ha fatto soffrire di più: perché è vero che dovevamo sposare il gruppo del sì, però è pure vero che, grazie a Dio, ognuno di noi ha un sì e un no in se stesso. E, mentre sull'esterno ha prevalso il sì, nella discussione sul social network interno... insomma, è

inutile che ci presentiamo come dei giudici puri, no, diciamo le nostre relazioni e valori, cioè esplicitiamo che avevamo tante negatività e tanti argomenti per il no. Se al no dovessero mancargli diciamo che gliene possiamo suggerire sotto banco. Qui però vi dobbiamo dire i sì, quindi ecco i nostri sì.

Voce dal pubblico:

Obiezione.

Cristina Cenci

Ah, naturalmente se volete argomenti per il no, si pagano... Allora...

Andrea Zorzi

L'obiezione era su quello!

Cristina Cenci

Allora. Punto primo. Consente a comunità di pratica, o famiglie professionali di interagire in modo rapido e facilita la soluzione dei problemi. Quindi, siamo una comunità di pratica che può essere un progetto, può essere una professionalità, che può essere il settore...siamo tutti collegati in un network. Visualizziamolo che cosa significa. Significa che io ho una mia pagina personale in cui c'è scritto chi sono, che cosa faccio, in tempo reale. Questa mia pagina personale si aggiorna con tutte le azioni e i progetti in cui sono coinvolto e quindi, chi fa parte di un gruppo che lavora sui miei stessi temi mi può contattare in tempi rapidi anche se sto dall'altra parte del mondo, fuso orario permettendo, e dirimi: "ah, stai lavorando su questo, come hai risolto questo problema?". Quindi accelera in modo pazzesco la soluzione di problemi. Fa emergere, non talenti nascosti, perché ormai non si può più dire, l'avevamo scritto ma.... Quindi, per non dire "talenti nascosti" , scusate, abbiamo detto, esperti e competenze. Quindi siamo stati timidi no. Quindi può emergere in questi

social network e in queste comunità di pratica, può emergere il giovane laureato che ha trovato una soluzione fantastica, magari al livello IT, e che quindi si accredita come esperto in quell'ambito. Facilita i processi di e-learning. Ci sono molte critiche per e-learning, perché lo inserisce, inserisce questo processo formativo di nuovo in un tessuto di relazione e di scambio. Quindi mi faccio il mio e-learning da solo davanti al computer, ma mi confronto sulle cose che non capisco, sulle cose che vorrei integrare sulle cose che vorrei spiegate, con chi sta facendo lo stesso processo formativo insieme a me. E qui veniamo a un punto consistente: utilizza le competenze anche di chi ha cambiato ruolo. Allora, ormai tutte le aziende devono essere mobili, flessibili, bisogna re-imparare i mestieri, mettiamo che io ero un drago del marketing e hanno deciso che mi devono mettere nella comunicazione di prodotto. Ma io resto un drago del marketing. C'è un continuum professionale, individuale. Non è che se mi mettono nella comunicazione devo disimparare o dimenticare tutto quello che ho imparato e fatto nel marketing. E mi potrebbe comunque venire voglia di restare in un network che non è più sulla base della mia casella professionale, ma della mia competenza maturata in azienda per contribuire con la mia competenza maturata negli anni in un ambito in cui io ho ancora qualcosa da dire. Perché che ci sia ancora qualcosa da dire nel cambiamento di ruolo a volte le aziende non lo consentono. Invece è un grosso valore aggiunto per l'azienda, perché non disperde un patrimonio di competenze creato nel tempo ed è un grosso patrimonio per l'individuo perché non ha cesure nette nella sua vita professionale. Ma non sono finiti i vantaggi. Sono veramente tantissimi. Attiva un faccia a faccia virtuale in aziende grandi e disperse territorialmente. Quindi che cosa diciamo noi: che riporta dinamiche del piccolo, la piccola azienda. Quante volte si fa l'apologia della piccola azienda. Vicinanza, immediatezza, facilità, rapidità, rapporti diretti. Ecco: il social network riporta per noi nelle organizzazioni grandi, anonime, astratte, la possibilità di relazioni dirette e faccia a faccia, che, chiaramente, sono un faccia a faccia virtuale.

Qui entriamo in un altro... Io ieri ho fatto un intervento molto provocatorio dicendo: ah ma deve essere la presenza in azienda anonima. E l'ho fatto chiaramente in modo provocatorio. Perché il fatto che si partecipi a queste aree del Web 2, in modo anonimo o non anonimo, che poi anonimo non è neanche corretto, dovremmo dire se socio anagrafico con un safe pseudonimo è tutto da capire e da dibattere. Ci sono pro e contro e situazioni in cui questo può andare bene e non andare bene. Finora noi non ci siamo espressi. Cioè, tutti i vantaggi del social network che abbiamo espresso prescindevano da questo problema. Ci sono alcuni vantaggi che, secondo noi, ci sono ma, mi dispiace, anche la difesa deve mettere delle condizioni, solo se con nickname, se io accedo non in modo anonimo, ma mi creo una mia pagina personale in cui non scrivo Cristina Cenci, responsabile marketing prodotto, ma ultra corpo, ha una fotografia IT Apple, quindi re-invento degli interessi professionali; chiaramente i miei interessi devono essere sempre pertinenti con l'attività e l'azienda di cui mi occupo, quindi non metto i miei interessi privati; però posso anche portare competenze che io sviluppo in privato che sono pertinenti con l'azienda. Ma accedo con il nickname. Questo che cosa consente? Consente di far emergere interazioni e scambi a prescindere dall'inquadramento nella struttura aziendale della gerarchia. Il peer to peer che dicevamo prima si realizza solo se io accedo con il nickname. Perché se io sono il direttore della comunicazione e ho sotto di me una persona, quel livello gerarchico non lo azzerò nel social network se non attraverso una reinvenzione con il nickname. Questi social network, in cui non si partecipa con un nome e cognome ma con un nickname, che cosa offrono all'azienda? La possibilità di mappare i flussi di relazioni e le reti di influenza informali. Cioè sappiamo tutti noi che i percorsi di scambio di informazioni a volte non passano attraverso le reti di comunicazione e i rapporti formali ma attraverso quelli più informali che il social network, in questo modo fa emergere. E poi consente una mappatura delle conversazioni spontanee, dei sistemi di voce. Consente di mettere

l'orecchio alle chiacchiere da bar e da caffè. Cioè, le cose più importanti dove si scambiano nelle azienda? Dove si va a prendere un caffè in quei cinque minuti. Più importanti nel senso di aspettative, bisogni, voci. Allora, lì, dà la possibilità - ovviamente se si accede con nickname - di gestirle e di vederle. Questi sono chiaramente i nostri argomenti e aspettiamo con ansia di vedere quali sono le opposizioni. C'è qualcuno del mio gruppo che vuole integrare qualcosa?

In sintesi

Andrea Zorzi

Molto chiaro. Grazie Cristina. Tendo di fare una solita sintesi che ci serve soprattutto poi per gli atti. Social network sì perché, dice il gruppo? Perché micro e macro gruppi possono relazionarsi facilmente. Si passa – e questa è un'esperienza degli ultimi tempi - dalle grandi piattaforme conosciute LinkedIn, MySpace etc., alle micro piattaforme più tagliate su misura del gruppo di utenti, anche piccolo gruppo di utenti, facevano l'esempio di Ning, e poi si sono soffermati su due possibili reti di social network, quello esterno-interno, quindi in relazione all'azienda e quello interno invece all'azienda. Sull'esterno: crea una community amica in relazione all'azienda. Permette di portarsi a casa un gruppo di stakeholder amici. Facilita il passaparola spontaneo sull'azienda, fatto da clienti, fornitori ed esterni all'azienda. Sul social network interno le comunità di pratica possono interagire velocemente, permette di far emergere i talenti, facilita i processi di e-learning, non perché li sostituisca, ma perché li può accompagnare e rendere meno freddi. Utilizza le competenze anche degli ex, cioè di quelli che hanno cambiato ruolo in azienda e comunque continuano a essere professionalmente molto preparati su un tema e sul ruolo precedente, può permettere di accorciare le aziende grandi, le aziende lunghe, quindi permettere di recuperare il faccia a faccia, se pur virtuale, che nelle aziende enormi manca molto perché tutti si sentono un

numero. C'è un'avvertenza che il gruppo del sì segnala, in alcuni casi, per molti aspetti, deve essere fatto e sta in piedi veramente solo se c'è un utilizzo, diciamo così, misurato dell'anonimato, del non anonimato, cioè solo se con nickname. Perché il nickname permette di reinventare il sé e quindi permette di aggirare la gerarchia, e quindi permette di risolvere quel problema che potremmo chiamare del peer to peer di cui parlavamo ieri. Si possono mappare le reti di relazioni informali che sono tantissime, che attraverso questo tipo di reti possono essere mappate. Grazie. Molto ricco.

Adesso passiamo al sottogruppo 1 che ha ragionato sul social network dal punto di vista del no e che era costituito da Giovanni Acerboni, Alessandro Bastoni, Roberto Battaglia, Vito Di Bari. Alessandro Donatelli, Maya Eisner, Marco Evangelisti, Massimo Greggia, Maurizio Incletolli, Massimiliano Paladini e Tina Romano. Chi è il portavoce o la portavoce? Giovanni Acerboni.

Social network: l'Accusa

Giovanni Acerboni

Presidente, vuole fare per favore rimuovere i rimasugli...

C'è una premessa seria: cioè che noi abbiamo pensato di stare al gioco del processo però anche poi di far tornare in modo serio e più concreto alcuni contenuti, anche per ASCAI. Contenuti che emergono nel gruppo di lavoro ma che poi magari, a causa del gioco del processo, poi vengono un po' sacrificati, non detti oppure accennati soltanto. Ne parlavamo poi ieri quando capitava, tra le chiacchiere, nelle pause, quindi questo è un altro... Venendo poi al tema: la scienza. La scienza è ciò che produce un contenuto che non serve dimostrare di avere e noi la scienza l'abbiamo. Ieri Vito Di Bari ha esposto dei contenuti che non serve dimostrare di avere. Per esempio, è vero il punto 1. Cioè voi vi ricordate, naturalmente,

le tre buone ragioni per non fare il Web 2.0 e le buone ragioni per farlo, e l'unica buona ragione per farlo.

Allora, primo punto che c'è già fuori.

Il secondo punto, che riguardava la condivisione, no, delle informazioni. Che l'azienda, non è mica detto che voglia condividere l'informazione o possa condividere le informazioni. Perché cosa otterrebbe se lo facesse? In primo luogo, da parte di coloro che le informazioni le immettono, potrebbe facilmente ottenere reticenze, falsificazioni, e informazioni chiaramente tendenziose. E ne otterrebbe l'anarchia, a cui faceva riferimento Vito Di Bari ieri, a vari livelli. A livello dell'organigramma, a livello sindacale, lo vuole?

Terzo punto. Quando si diceva, quando la scienza dice che Web 2.0 è nelle mani della direzione sistemi informativi, beh, non è certo con le tecnologie che si può pensare di governare i fenomeni sociali. Anzi. È già tanto se l'azienda riuscirà a difendersi dai fenomeni sociali. Per puro sfizio elucubrativo, per onestà intellettuale, ci vogliamo porre comunque una domanda e cioè: forse che qualcuno nell'azienda chiede all'azienda l'apertura di questo spazio? Sarebbe come accade in molte famiglie. Quando, a una certa età, i figli cominciano a dire "voglio più libertà". E il genitore spesso dice "ma come? Ma non ti diamo già abbastanza libertà?" Che cos'è questo meccanismo? Di che cosa stiamo parlando? Stiamo parlando della poca o tanta libertà che uno vuole avere. Ma c'è qualcosa che non si discute e che pure è molto ingombrante in questa discussione, cioè il presupposto. Il presupposto è che io ti do la libertà, ma questo non è in discussione. Rimane il presupposto. Quindi si discute soltanto della tanta o poca libertà. Bene, concedere da parte di un'azienda a una richiesta di questo tipo vorrebbe dire svelare, esplicitare una cosa che, per altro è abbastanza nota, e cioè che l'azienda non è un luogo di democrazia. Il presupposto che sono io che ti do qualche cosa verrebbe esplicitato. Ora, questo nega l'essenza stessa del social network per come esiste oggi fuori. Quindi non è neanche, come dire, frutto della nostra

esperienza, della nostra discussione. Lo dice già la scienza. Che oggi in azienda il social network: no. Come diceva Jannacci. Perché no? Ma perché? Vengo anch'io. No tu no, ma perché? Perché no.

In sintesi

Andrea Zorzi

Grazie.

Grazie. L'azienda non è detto che voglia condividere le informazioni, che possa addirittura dividerle; non si governano i fenomeni sociali con le tecnologie. L'azienda non è un luogo di democrazia. Il fatto che lo spazio di libertà debba essere concesso nega in sé la necessità e la possibilità di costruire lo spazio di libertà stesso.

Voliamo alto eh, ma possiamo farcela a capire anche queste tematiche così...

Allora, sottogruppo 4, gruppo sì blog: sì, perché adesso partiamo dal sì: Carmine Amodeo, Paolo Barone, Alberto Beonio Brocchieri, Luisa Carrada, Roberto Ferrari, Alessandro Iozzia, Enrico Pozzi, Lucia Saracco, Paolo Schiatti, Marco Stancati e Cinzia Storti. Chi è la portavoce o il portavoce?

Blog: la Difesa

Relatore 7

Sono io, Signor Presidente. Mi allaccio anche alla dotta discussione di Giovanni. Noi invece siamo fortemente per il sì. Blog sì, blog no, blog gnamme, per la verità, perché, dopo la interessante discussione di ieri pomeriggio noi dobbiamo abbandonare, non possiamo più essere delle anime candide o fare finta di esserlo. Abbiamo degli strumenti che hanno delle forti potenzialità, che utilizzati ci danno dei vantaggi, che non utilizzati ci danno dei vantaggi e ci danno degli svantaggi. Il blog. Ci siamo a lungo interrogati, in sede di discussioni che ci sono state, su che cosa

potesse essere, come identificare un blog all'interno di un'azienda. Ne abbiamo definita una tipologia e quindi di questo blog parliamo. Un profilo specifico. Che cos'è il blog?

Il blog è quello strumento, quel megafono – come diceva ieri Vito Di Bari - che l'azienda può utilizzare quando ha bisogno di creare un campo di forze intorno a un tema, se è forte tanto meglio, tipo un momento di crisi, una riorganizzazione, il lancio di un prodotto, qualunque cosa, la chiusura di uno stabilimento, il change management, insomma, per fare cosa? Per semplificare la complessità. Come? Attraverso il coinvolgimento emotivo della collettività suscitato da una personalità. Ovviamente questa personalità deve essere coerente con la finalità che noi vogliamo perseguire dal punto di vista aziendale e in cui ci si può facilmente identificare, con cui provare empatia e che rafforza il sentimento di un legame rispetto all'azienda, lui parla proprio con me, e di un proprio riconoscimento all'interno dell'azienda, io ci sono in questa azienda e, per il fatto di esserci, ho delle responsabilità. Questo è il blog di cui parliamo e - elemento non secondario - è uno strumento che si può uccidere facilmente. Mentre la chiusura di una community può portare degli strascichi, il blogger saluta "cari signori, è stato un piacere. Tolgo il disturbo". Quindi ha questo di forte. Dicevo, dobbiamo perdere il far finta di essere... Cioè non dobbiamo più far finta di essere anime candide. Ci troviamo di fronte a uno strumento che è uno strumento di gestione del consenso fondamentalmente, diciamo così. Nella sua parte più cruda, nella sua parte più basic insomma, che è quella lì che ci interessa, come comunicatori. E può essere uno strumento di semplificazione delle conoscenze. Abbiamo cercato di definire le tipologie dei blog gironzolando, insomma, tra le esperienze dei presenti. Ci sono i blog degli AD che sono fortemente connotati e in quanto fortemente connotati comportano una serie di vantaggi e svantaggi; i blog dei dipendenti: qualcuno che è interessato intorno a qualche materia e che per gli altri mastica, digerisce e dà il prodotto finito e lo mette a disposizione della famiglia

professionale, di chi insomma è interessato e un blog su determinati progetti, insomma cioè una cosa specifica: si individua un responsabile e si apre un luogo di discussione, di interazione. In quanto strumento di, diciamo, gestione del consenso, sfatiamo subito che non è uno strumento peer to peer. Si presenta come strumento peer to peer ma è molto top down e poco bottom up. Il bottom up è funzionale all'utilizzo che noi ne stiamo facendo, però - diciamo così - mette in mostra, in scena una democrazia che potrebbe anche non essere democrazia o che potrebbe essere una rappresentazione di democrazia, ma non necessariamente. Questo che cosa comporta? Blog sì, certo, blog sì, ma utilizzato in modo consapevole. È uno strumento e gli strumenti si declinano e il loro utilizzo deve essere organizzato. Quindi la definizione degli obiettivi, le priorità, le policy, le regole, i perimetri di discussione, la progettazione all'interno della vita aziendale, perché è situazionale come strumento - non sempre serve. Però in vista di un punto di arrivo o di un punto di partenza potrebbe servire, quindi va progettato. Il coinvolgimento del management è un elemento fondamentale per evitare di trovarsi delle persone di traverso. Il coinvolgimento ovviamente del top management, se non c'è, commitment evidentemente, non si va da nessuna parte. E poi l'individuazione del blogger, che è una cosa fondamentale: una persona che deve essere coerente con l'obiettivo. Coerente in termini emotivi e di riconoscimento. Io devo mettere una persona che è credibile, che in qualche modo incarna i valori o incarna le finalità che io voglio raggiungere attraverso questo strumento. L'individuazione dei ghost writers, ovviamente, perché la gestione del blog, il blog è una quotidianità che va gestita. E anche abbiamo dato, grazie ai contributi del collegio, abbiamo cercato di definire che tipi di blog possiamo immaginare. Ci sono blog individuali, che sono questi tipi qua, ci sono blog di gruppo. Ci sono comunità che aprono un blog. Rispetto alla tipologia possono essere personali: io mi metto in gioco e quindi, insomma, utilizzo la mia parte emotiva. Oppure funzionali, possono essere rispetto a un obiettivo da

raggiungere. Possono essere su un oggetto, su una marca, per esempio ci sta quel famoso sulla Ducati, oppure possono essere su un processo prodotto. E in buona sostanza perché blog sì? Blog sì perché coagula. Perché crea un campo di magnetico, un campo di attrazione, un campo di forze, crea gruppo e gestisce il gruppo. Semplifica la complessità. Dà un volto a una lista di valori o a degli obiettivi aziendali e un canale di riconoscimento, "io all'interno di questa organizzazione esisto", e, insomma, uno strumento versatile che, però, bisogna utilizzare in modo adulto. Cioè in modo cosciente. Quindi blog sì.

In sintesi

Andrea Zorzi

Grazie.

Dobbiamo capire che è, di fatto, uno strumento di gestione del consenso, può essere uno strumento di semplificazione delle conoscenze, blog sì perché crea un campo di forze positivo nell'azienda; blog sì perché dà un volto a un elenco di valori magari non molto conosciuti. È un canale di riconoscimento all'interno dell'azienda per le persone. Poi c'è tutta una serie di considerazioni fatte dal gruppo, che io ho raggruppato per mia semplicità giornalistica con il titolo "blog sì - ma". Blog sì - ma deve essere utilizzato consapevolmente; vanno definiti benissimo obiettivi, priorità, regole e perimetri di discussione. Sì - ma solo con il coinvolgimento dei vertici; sì - ma – attenzione, perché è importante l'individuazione del blogger, che non può essere chiunque; e poi c'è stata anche un'analisi delle possibili tipologie individuali, di gruppo, personali o funzionali, su un oggetto oppure su un processo. Grazie.

Adesso andiamo al gruppo invece blog no, che è costituito da Franco Amicucci, Mimmo Bracciodieta, Stefano Bravo, Antonio Campanella, Giuseppe Casagrande, Fabrizio Finamore, Laura, Gatti, Fabrizio Maimone,

Vezi Manneschi, Giovanni Nardini, e Tiziana Varone. Il portavoce è, sono 2: Fabrizio Finamore e Giuseppe Casagrande.

Blog: l'Accusa

Giuseppe Casagrande

Pronto, prova.

Eccoci. Allora, noi iniziamo cercando di raccontarvi quello che abbiamo immaginato nel nostro sottogruppo. Ci siamo immaginati una situazione di questo tipo: di un direttore di funzione a cui viene chiesto di realizzare un blog e, capendo, come giustamente diceva la pubblica difesa, che un blog non può essere tenuto da chiunque, di un grande capo, di un amministratore delegato, che comincia a pensare: ma perché lo devo fare? Al che ci siamo immaginati questo dialogo – abbiamo chiesto aiuto anche a un consulente - da portare alle valutazioni della presidenza della giuria, per mettervi di fronte a una serie di fatti molto evidenti, che vedete tutti quanti nelle vostre aziende: blog - parliamone.

Proiezione filmato "Internet aborigeno", Corrado Guzzanti

"Se io ho questo nuovo media, la possibilità cioè di veicolare un numero enorme di informazioni in un micro secondo, mettiamo caso all'aborigeno dalla parte opposta del pianeta. Ma il problema è: aborigeno, ma io e te che cazzo se dovemo di?"

Giuseppe Casagrande

Qui inizia..., grazie, Signor Presidente. Qui inizia il mal di testa del nostro, del vostro amministratore delegato. Caro aborigeno, ma dobbiamo sempre dirci tutto in modo trasparente? Questa moda della trasparenza in azienda, e dobbiamo comunicare davvero su di tutto? Io ho altro da fare. Siamo davvero pronti a farlo in azienda? Tu ne sei davvero convinto? Siamo in Italia. La cultura aziendale è davvero matura per poterci parlare

a livelli diversi con uno strumento che, ci siamo detti, è uno strumento alla pari. Io sono l'amministratore delegato. Immagina poi se avessimo deciso di far partire uno strumento di questo magari qualche anno fa e adesso fossimo una banca un po' esposta sul caso di Lehman. Trasparenza sì, va bene, ma certe cose è meglio tenerle per noi. I panni sporchi in casa e, oggettivamente, gli scheletri nell'armadio

Usciamo dalla metafora, ma cerchiamo di sintetizzare i punti che vanno presi in considerazione; per dire: effettivamente ci serve un blog, abbiamo bisogno di un blog. Tanta confusione. Forum e blog. A volte vi chiedono un forum e pensate di realizzare un blog. A volte vi chiedono un blog e pensate di realizzare un forum. Sono due cose diverse che hanno anche delle logiche gestionali diverse. Serve una vera leadership. Siete convinti di poter dedicare del tempo e delle risorse a questa leadership? Altrimenti meglio non farlo. E poi se la leadership del blogger viene messa in discussione? Perché se è uno strumento alla pari, si dialoga alla pari, ci si confronta su vari punti. I vantaggi li abbiamo delineati anche prima. Ma gli svantaggi in una attività di questo genere? E poi non tutte le aziende sono mica la Ducati. Quindi, che hanno contenuti di fascino per poter dire: effettivamente ci spendiamo in un dialogo di questo tipo, alla pari e alimentiamo un dialogo. C'è nulla di peggiore di un blog senza posta. Potete pensare voi di dire delle cose intelligenti. Non basta che il blog sia autorevole, deve essere interessante. La rete non funziona perché è autorevole, la rete funziona perché tira fuori anche delle cose molto dissacranti, però che interessano un pubblico sempre più vasto. La Intranet non è la rete. Dovete essere consapevoli di poter dire delle cose interessanti e farle dire alla persona giusta. Se non l'avete, meglio di no. Passo la parola a Fabrizio.

Fabrizio Finamore

Sì. Sostanzialmente quello che ci siamo detti è l'aspetto culturale. Insomma, siamo pronti culturalmente a livello aziendale, italiano. Abbiamo

messo questa frase un po' provocatoria. Siamo in Italia mica in Silicon Valley. Nel senso che, le nostre aziende sono realmente pronte culturalmente a recepire un blog? Io ho preso un po' di appunti anche su quanto ha detto – presidente – la difesa. Effettivamente su alcune cose poi concordiamo, perché su alcune cose anche voi avete messo dei ma, insomma. Sì il blog si può chiudere, sempre per l'aspetto culturale. Ma, quando chiude un blog, non penso che sia un messaggio dal punto di vista culturale sempre positivo. Anzi tutt'altro; è stato detto anche da loro stessi. E mi ricollego anche a quanto diceva lui, che è sempre un messaggio top down. Quindi non è questo peer to peer, è sempre fino a un certo punto. Il bottom up arriva fino a un certo punto, perché c'è sempre qualcuno: il blog, a differenza del forum - è emerso anche nel nostro gruppo - è qualcosa che, comunque deve essere gestito. Il blog è personale. E - parlavo prima con l'altro commissario a latere. Tra l'altro poi mi chiedo, presidente, cioè: loro hanno un pezzo da novanta nel gruppo. È come se facessimo un arbitrato sulla validità storica di Mani Pulite e loro avessero Di Pietro nel loro gruppo. Cioè stanno proprio, le forze in campo sono... Cioè parlavo con Lei, e lei stessa mi diceva sempre che a livello culturale... Per esempio i blog dei giornali, dei giornalisti, su Repubblica, sul Corriere della Sera, non hanno tutto questo successo perché proprio il blog è concepito come un qualcosa di molto libero. Quindi chiuderlo all'interno di alcune testate, figuriamoci chiuderlo all'interno di un'azienda. Quindi tutto questo rientra in quello che ci dicevamo. Dal punto di vista culturale siamo realmente pronti a ospitare all'interno delle nostre aziende un blog? Poi dobbiamo lavorare, mica dobbiamo bloggare. Chi è che fa il budget? Facevamo l'esempio di quello che sta sempre lì con il cellulare: aspetta, fammi vedere se è arrivato un messaggio. Se io adesso, durante la presentazione, mi interrompessi ogni tanto e facessi: aspetta un attimo, voglio vedere se mi ha risposto, aspetta un attimo, voglio vedere se mi ha risposto. Questo vale anche per l'attività lavorativa. Se noi, anche incuriositi da quello che abbiamo scritto, fossimo

sempre con questo piccolo tarlo – fermo restando che la generazione multimediale – loro sono multi-tasking, fanno trecento cose insieme, insomma, non tutti poi hanno questa curiosità anche di andare vedere continuamente l’aggiornamento anche cosa è stato risposto a quanto è stato detto, poi può portare a una continuità lavorativa, che a volte, poi, invece è necessaria, soprattutto in alcuni ruoli in azienda. Abbiamo i nostri tempi lavorativi: quando blogghiamo? Questa è una delle classiche cose che si dicono: ma noi già - è emerso nel nostro gruppo - si dice: mettiamo un giovane a gestire il blog; Ma io, guarda, già sono sottodimensionato, ho un team che è pieno fino a... Ho un effort che non riusciamo neanche a gestire. Mettilo pure a fare il blog. Noi non ne usciamo vivi. E poi quando si verifica una crisi che facciamo? Blogghiamo comunque? È un discorso che veniva detto anche dalla difesa. Nel senso che: ok, apriamo questo canale, magari dall'amministratore delegato. La Ducati però è un caso particolare perché si rivolge magari a un target particolare. Ma se poi questo canale è sempre aperto, per domande, questioni, che uno può porre, anche bottom up, per carità; però, nel momento in cui ci sono dei casi nelle grandi aziende obiettivamente non è possibile spiegare o comunicare a tutti i dipendenti - e noi abbiamo ... soprattutto chi lavora in aziende, in grandi realtà, insomma, ne sappiamo qualcosa - nel momento in cui, in quel caso l'amministratore delegato o il presidente o chi sia non comunica, insomma, quello è un segnale forte. Cioè, tu hai aperto un canale però in quel caso stai zitto. Quindi lì diventa un po' un effetto boomerang. Volevamo chiudere, però, in tutto questo...

Proiezione filmato tratto da “Il marchese del Grillo”, Alberto Sordi

In sintesi

Andrea Zorzi

Grazie.

Ma siamo proprio sicuri che dobbiamo dirci tutto? Siamo sicuri che vogliamo usare uno strumento alla pari? Ora proviamo a fare i seri per qualche secondo che, allora, poi, riusciamo a usare queste riflessioni. Siamo pronti culturalmente ad aprire un blog.? Fin qua sono domande, ma interpreto che il gruppo ha dato a queste domande delle risposte negative. Quando il blog si chiude è una brutta cosa. Non è una cosa indolore, porta con sé anche delle disillusioni, dei piccoli problemi che incidono anche sul clima. Il blog, per definizione, è uno strumento molto aperto e l'azienda, per definizione, è uno strumento chiuso, quindi il blog aperto in una azienda chiusa non ci sta. Poi dobbiamo lavorare, non bloggare, quindi ci sono problemi di gestione del tempo delle persone. E poi nelle crisi che facciamo? Blogghiamo comunque? Perché se non blogghiamo il silenzio può essere variamente interpretato. E il silenzio, se c'è il blog, è un segnale forte. Lo è anche se non c'è il blog, Ma se c'è il blog è un segnale ancora più chiaro e ancora più forte.

E così abbiamo concluso anche questa riflessione. Le abbiamo messe insieme, quindi il social network e il blog li consideriamo nella discussione plenaria insieme. Apriamo la riflessione. Prego.

Discussione in plenaria: il processo e la sentenza

Relatore 8

Due parole sul social network.

Premessa: io ieri ero l'uomo del no. Mi avete conosciuto duro e puro, schierato su quel fronte. Stamattina in sottogruppo, quando Cristina Cenci parlava di social network e delle zie zitelle e delle mamme con gemelli, sono stato folgorato. E quindi da folgorato e da neo convertito mi ascoltate adesso. Perché quando lei descriveva queste cose io mi sono detto: ma è un club. Se sta parlando dello spazio creato sulla rete da persone che hanno interessi in comune, che hanno problemi in comune, che hanno diciamo dei valori condivisi. Allora è un club. Adesso i club è

difficile aprirli. è difficile sapere dove esistono, etc. Questo è un posto dove si possono avere dei club. Chi può avere interesse in azienda a creare un club? Questo è il problema che ci stiamo ponendo, chi può avere interesse a parteciparvi. Allora, può avere interesse chi, diciamo, svolgendo una funzione, ma svolgendo una funzione che può trarre linfa, può trarre idee, può trarre contributi dall'esperienza di altri o che si voglia mettere un pochino in gioco; voglia dire: lo adesso avrei un bel programma di formazione piuttosto che di sviluppo di una certa tecnologia piuttosto che di implementazione di una certa procedura. Chi è che si sente di dialogare con me e di dirmi: sì state facendo bene, andate avanti così? Va bene, ma fate attenzione a questo aspetto. Quindi lancio un sasso nello stagno. I colleghi, anche quelli che lavorano a 1000 chilometri di distanza, a 2000 km di distanza, apprendono che esiste questo club e per ragioni le più varie, perché ho una passione personale per quel tema e me lo sono approfondito e studiato per i fatti miei, perché all'università ho studiato questa materia e poi mi hanno messo in un campo diverso di lavoro, perché ci ho lavorato in passato e tutto sommato ho maturato una competenza che sono ancora in grado di utilizzare, poi, per le logiche aziendali, di mobilità etc. sono passato a una funzione diversa ma sono ancora in grado di dare un contributo, etc. etc. etc., quindi ci può essere anche l'interesse di qualcuno a contribuire; allora sono due interessi che si incrociano: quello dell'azienda di, come dire, se si lancia in un progetto, soprattutto se innovativo, di non andarsene ..., ricordate la differenza tra qualità progettata e qualità effettiva percepita dal cliente, insomma. Se il gruppetto che lavora nel chiuso di una stanza o nel chiuso di una sala riunioni, si progetta le sue cose nella testa e non si confronta con nessuno, magari progetta le cose sbagliate e poi queste cose tonfano. Se invece, mano a mano, mentre sono in work-in-progress, condivido, recepisco idee, accolgo le obiezioni, trovo gli antidoti alle obiezioni, probabilmente il successo sarà più facile ottenerlo. E quindi io, veramente, con convinzione sposo questa tesi. E poi, l'altro aspetto che mi ha colpito

dell'argomentazione di Cristina, che poi era anche una argomentazione del gruppo, è anche la possibilità di giocare, all'interno dell'azienda, ma sempre in un modo costruttivo - e questo però, come lei ha ricordato, presuppone l'anonimato - uscendo dal ruolo della funzione e uscendo anche dal grado gerarchico, è evidente che questi sono condizionamenti che, poi, quando pure si partecipa a un gruppo di lavoro formale o quando a una qualunque relazione di azienda intervengono, un po' nel senso di inibire una discussione più franca e più concreta, o, come dire, nel senso di far scattare dei retro pensieri: "oh, questo è del personale. Se dice questo non lo sta dicendo perché lo pensa davvero, ma lo pensa perché è la sua funzione che lo fa esprimere così", o, "questo dell'organizzazione", e così via. Allora, avere la possibilità nel club di esporre delle idee con la forza delle idee e con l'autorevolezza che, se c'è, viene dalle idee che si esprimono, indipendentemente dal ruolo, dal grado, dalla posizione che si ricopre in azienda, bassa o alta che sia, mi sembra una bella conquista di libertà.

Andrea Zorzi

Grazie

Relatore 8 (Giovanni Acerboni?)

Prego

Andrea Zorzi

Inviterei tutti gli amici di stare, se possibile, entro i due- tre-quattro minuti in modo che riusciamo a parlare più numerosi.

No, no, se fosse possibile col microfono, perché così registriamo tutto.

Relatore 9

L'operazione, cioè il gruppo, parlava del blog sì o blog no. Il blog non è paragonabile agli altri strumenti di cui abbiamo parlato. Il blog è uno

strumento che non abbiamo a disposizione negli strumenti comuni. Il blog permette un coinvolgimento immediato. Non esistono strumenti che permettono di ridurre la complessità aziendale in una persona, che ci permetta di identificarci e di condividere quei problemi. Quindi il blog è assolutamente sì. Anche nei momenti di crisi. Anzi, sono proprio i cambiamenti e i momenti di crisi che esigono un blog. Lo esigono per permettere di vedere la nostra controparte come noi stessi. Perché noi dobbiamo entrare in empatia con quella controparte, capire le ragioni di una scelta spesso difficile.

Andrea Zorzi

Grazie. Io do un piccolo contributo, intanto, che, vi vedo penserosi. Sono rimasto molto colpito dal fatto che avete un po' tutti saltato la riga suggerita per i lavori dei sottogruppi, quelli del sì, che riguardano l'efficacia. E cioè, ho come l'impressione, ma adesso provo, per la discussione plenaria. Ho come l'impressione che, una volta valutata, come dire, la preparazione e la maturazione culturale per, una volta capito che la cosa in qualche modo si può introdurre – sia esso un social network, piuttosto che utilizzare... accettiamo tutti di buon grado il fatto che siano cose che, comunque, non servono a niente. È giusto? Ho avuto questa impressione da osservatore terzo, diciamo, nel senso che sul tema della misurazione dell'efficacia, che ovviamente deve essere fatta in relazione agli obiettivi che ci si è posti, perché l'azienda se li pone. Cioè, nel passaggio da strumentario ad utilizzo della persona che può avere anche, semplicemente, come obiettivo quello di, come diceva Moretti – vedere gente e incontrare – ecco questo può essere: se sente e vede gente, va già bene. Ma dentro l'azienda – non credo che questo può essere tra gli obiettivi che, diciamo così, ci si pone, come unità di comunicazione o come azienda in generale? Se non è questo ma è mettere insieme le persone, meglio di prima etc. allora, misuriamo l'efficacia o la salviamo a piè pari e

siamo comunque contenti di aver fatto una cosa politicamente corretta e democraticamente accettabile? Provoco.

Prego. Enrico Pozzi. Franco, se riesci a passargli quello con quest'altro. Grazie.

Oppure ti dò questo. Questo va sicuramente.

Enrico Pozzi

Ci siamo. Sì, ci siamo. Mamma mia.

Volevo rassicurarti, Andrea. Cioè, sì, forse c'è stato un peccato di, dei due gruppi nel porsi il problema fondamentale del misurare, ma esiste un'ampia gamma di strumenti qualitativi e quantitativi che consentono di misurare sia i blog che i network. In parte coincidono, in parte no e in parte sono diversi. La natura del network, appunto perché si tratta di una rete che ha le caratteristiche straordinarie delle reti di resistere alla perdita di alcuni individui, di essere policentriche e policefale, etc. etc., esige degli strumenti tipo la network analysis, che sono diventati estremamente raffinati, che consentono anche di delineare proprio il disegno di una rete, la mappa dei nodi principali, la mappa dei nodi morti, dove i messaggi arrivano e muoiono, e dunque delineare una gerarchia interna alla rete. La stessa cosa può essere applicata ai blog, per esempio. È possibile delineare un blog come un sistema reticolare ma con strumenti leggermente diversi. Ti segnalo anche che dunque è possibile misurare che cosa avviene all'interno di una rete, da che parte va, i livelli di efficacia. E c'è anche un altro aspetto molto importante che non va trascurato, penso per esempio soprattutto ai blog, mentre per la rete è più ovvio. Il blog delinea, diciamo così, una strategia virale. In altri termini, tu hai un post, a quel post rispondono 40 commenti, ma quei 40 commenti non sono 40 commenti, sono 40, sono 10 possibili nodi di diffusione virale di reazione al blog e dunque l'impatto di un blog non è solamente nell'elenco del numero di commenti, è anche nella qualità di rete virale, di contagio del blog che si mette in moto. E questo è misurabile.

Dunque, direi che si possono misurare blog e network. Aggiungo un'altra cosa: che blog e network sono in opposizione. Il network è fatto da molti individui, il blog ha la sua caratteristica essenziale nella illusione o realtà di un unico soggetto. Illusione o realtà, appunto, perché a volte non è affatto un unico soggetto, ma è possibile leggere a volte i blog, compresi i blog aziendali, come reti di blog. Dunque in quel caso, il blog, come rete di blog, collegabili tra loro, si avvicinano al social network. Perciò non l'abbiamo, nessuno l'ha detto, ma gli strumenti ci sono.

Andrea Zorzi

Poi bisogna vedere se c'è pure la voglia di farlo.

Bene. Prego.

Misuriamo la voglia, poi.

Prego.

Relatore 10

Bella domanda questa, presidente, sull'efficacia. Perché, secondo me, alla fine noi in questi giorni ci siamo posti sostanzialmente una domanda che è quella del perché, riferito al rischio dello strumento, noi dovremmo farlo o no. Quindi la scelta di campo. Ma la domanda che sicuramente deve porsi un'azienda è: come lo inserisco nel raggiungimento degli obiettivi uno strumento di questo tipo? E concordo anch'io sul fatto che si possa ad ognuno degli strumenti che abbiamo parlato - qui adesso ci stiamo focalizzando su blogging e social networking, ma può valere per tutti quanti, che è: si possa misurare l'efficacia di questi strumenti. Ma la vera, secondo me, il vero punto da prendere in considerazione è che quando questi strumenti vanno progettati e cioè, come ci siamo detti ieri, cioè che questi sostanzialmente vanno bene per le aziende, ma con i dovuti se e con i dovuti ma, che vuol dire che ognuno deve farlo a modo suo, secondo lo spirito dell'azienda. Bene, quando si progettano bisogna tenere in considerazione che, di fatto, questi strumenti hanno una

contraddizione: che l'obiettivo è generare attività. Cioè questo strumento funziona se c'è gente che fa qualcosa, parla fra di loro, fa relazioni. Ma non è l'obiettivo ultimo dell'azienda. Perché se si mettono in moto delle relazioni e questi strumenti funzionano vuol dire che stiamo andando nel modo giusto. Quindi quando si progettano bisogna anche considerare: va bene, lo strumento funziona se si generano attività, se funzionano delle cose, ma queste attività di comunicazione e di relazione che obiettivo di business devono portare a casa? E questo, anche qui, dipende un po' dall'habitus aziendale, ma deve essere, deve derivare da progettazione, ecco, non lo si può perdere di vista.

Relatore 11

Anch'io, presidente, volevo allacciarmi a questa domanda. È un tema molto complesso, nel senso: come giustamente diceva Giuseppe, come diceva prima il relatore che ci ha preceduto, ci sono degli strumenti che possono andare a tracciare i nodi, le relazioni, i network, degli strumenti che consentono di fare tracking on line, quindi consentono di andare a individuare gli scambi, chi si connette, quali sono i post più cliccati, etc. etc., ci sono degli strumenti che consentono di fare l'analisi del contenuto, quindi di analizzare dal punto di vista testuale tutto ciò che viene detto, anzi scritto, pardon, all'interno di questi strumenti, per andare a fare un'analisi sia di tipo qualitativo che di tipo quantitativo. Ora, però, secondo me, qui c'è anche un elemento di fondo, che è stato anche sottolineato da Giuseppe. Tutti questi strumenti vanno a rilevare o delle attività oppure quelle che sono state definite discorsi, conversazioni. Poi su questo rapporto tra discorsi, conversazioni e comportamenti organizzativi si aprirebbe tutto un mondo di riflessione che non è qui il caso di affrontare. Diciamo che quando noi lavoriamo sui testi, sui contenuti, su ciò che accade in rete, spesso lavoriamo sul livello di tipo emotivo, di atteggiamento. Il grosso problema è che quando poi lavoriamo sulla comunicazione organizzativa, noi siamo interessati a un'altra

dimensione, che è quella del comportamento organizzativo. Ora, non è così automatico, ripeto, non è così automatico e questo è un grosso problema quando si applicano alcuni strumenti di comprensione e di conoscenza alle dinamiche organizzative - non è così automatico che una conversazione, un discorso, una dinamica di tipo testuale, uno scambio che avviene in rete automaticamente si traduca in comportamenti organizzativi. È il solito discorso del film "Indovina chi viene a cena?" in cui tutti si dichiarano non razzisti, però, poi quando viene il punto... Quindi questa distinzione tra livello di atteggiamento, quindi livello, come dire, cognitivo, valoriale, etc. e livello di comportamento, è uno dei grossi problemi della comunicazione organizzativa e, secondo me, come dire, il fatto che ci lavoriamo sul virtuale non risolve questo problema, anzi forse lo rende ancora più complesso. Chiedo scusa, forse mi sono dilungato un attimo.

Andrea Zorzi

Grazie

Relatore 12

Prego.

Faccio il valletto. Vi posso garantire che mi ritorna normalissimo. Mi ricorda lo spettacolo ...

Relatore 13

La mia, più che altro, è una considerazione abbastanza breve. Cioè io credo che questi strumenti ci creano delle perplessità perché sono strumenti che non sono nati in azienda. Sono strumenti che sono nati fuori dall'azienda e noi ci siamo trovati tutti quanti a doverli utilizzare perché, come diceva ieri Vito di Bari, sono arrivati questi strumenti, arriveranno i nativi digitali, quindi noi in azienda capiamo che non possiamo farne a meno, però sono cose alle quali non siamo abituati, che stanno un po'

scardinando le nostre certezze. Quindi io penso che questi dubbi, queste perplessità nascono proprio dal fatto che ci troviamo al cospetto di strumenti nuovi che ci sono un po' capitati tra capo e collo, quindi dobbiamo ancora imparare a gestirli. È un po' quello che succedeva tempo fa, tantissimi anni fa con il Web, con Internet. Io mi ricordo, addirittura, col fax. Così rivelo anche la mia età. Ma voglio dire, ma un tempo il fax? Eh, ci serve il fax. Oramai chi di noi può vivere senza? Quindi, secondo me è proprio un processo di crescita di un qualche cosa che è arrivato e con il quale ci stiamo confrontando. Quindi, legittimi tutti i dubbi. Non spaventiamoci più di tanto. Ci abitueremo anche a questo. Dobbiamo.

Andrea Zorzi

Prego.

Relatore 14

Quando lavoravamo nel gruppo, prima, indubbiamente dovevamo giocare per il no al social network. Però abbiamo detto no al social network in azienda. Non abbiamo detto che il social network all'azienda non serve. Mi spiego meglio. Io credo che per le aziende, e torno a una cosa che hai detto tu prima, Andrea, ci serve, non ci serve, quale è l'efficacia, o il discorso degli obiettivi aziendali che si faceva poco fa. Che interesse può avere un'azienda, non dico a gestire, ma a vedere che cosa succede in un social network dei propri dipendenti? Lo stesso interesse che poteva avere vent'anni fa o venticinque anni fa a capire, banalmente, senza che ci fosse una tecnologia a supporto, che aria tirava. Adesso io non voglio farne una questione di – mi rendo conto che possa suonare anche strano e politicamente non corretto – di spionaggio aziendale. Ma la verità è che alle aziende da sempre interessa capire che cosa succede nelle proprie aziende e quale è il clima – l'analisi di clima – quale è il clima che si respira in azienda in quel determinato momento per poi prendere delle decisioni, mettere in cantiere delle iniziative, sospenderne altre. Allora non

è un problema di controllo. È semplicemente la social network o il sistema delle social network uno – ritengo almeno personalmente – uno dei me.. – e lo applico all'azienda non sto dicendo fuori dall'azienda - il sistema del social network è uno dei mezzi, degli strumenti che l'azienda ha a disposizione per capire che aria sta tirando. Allora, da questo punto di vista, io credo che per l'azienda farsi promotrice di una social network sia abbastanza inutile. Ed è la cosa che ci siamo detti prima. Nel gruppo. Perché di fatto le social network nelle aziende esistono già. Esistono già. Ma esistono già con tanto di nome e cognome. Se voi andate su LinkedIn o su.io la conosco su LinkedIn, immagino che ci siano anche altrove - esiste la rete dei Fiat Group Employees o dei Former CNH Employees, cioè quelli che appartenevano una volta all'azienda CNH. Queste reti non le hanno promosse Fiat o CNH o magari, sì. Questa è una domanda che mi sto ponendo. Ma sono state promosse da qualcuno che appartiene a queste due categorie e queste qui, spontaneamente, si sono generate; su quelle reti si scambiano, persone sono in contatto e in un qualche modo esistono reti di queste aziende senza che le aziende siano state parte attiva nell'attivarle. Tutto questo per dire che cosa, che alla fine, ritengo che sì, la social network sia utile all'azienda, no che l'azienda debba gestirla perché di fatto si gestisce da sola. E poi è vero che siamo in un momento in cui sta entrando la generazione dei nativi digitali - come la chiamava Vito Di Bari - e che fra qualche anno questa generazione soppianderà. Per cui, se questa è la posizione oggi – mia e del mio sottogruppo – non è detto che tra sette od otto anni sia questa. Magari tra sette otto anni le reti, le aziende saranno assolutamente permeate di social network gestite all'interno dell'azienda, ma saranno le persone che oggi le creano fuori, che un domani le creeranno dentro. E quindi il ruolo attivo del comunicatore non deve essere di quello di creare o di promuovere una rete all'interno. Se mai di monitorare, e tenere un occhio su quello che succede sull'esterno.

Andrea Zorzi

Grazie.

Franco, avevo visto la tua mano o no? Mi sbaglio. Scusa.

Ora ovviamente ci stiamo allargando su tutti gli argomenti. Abbiamo lasciato il blog e il social network e abbracciamo nella nostra discussione finale tutti i temi che sono stati affrontati ieri e oggi partendo dai lavori di sottogruppo, che ci avete svelato in plenaria, ma non completamente, nel senso che sappiamo che il lavoro di sottogruppo è molto ricco. Si riesce a portare in quei cinque minuti qualche cosa, però la plenaria è anche un'occasione per svelare più le sfumature di questo lavoro ricco, che magari non si è riusciti a portare attraverso i pochi minuti del portavoce. È interessante. Tutte le riflessioni che stiamo facendo sicuramente sono interessanti, mi ricordo ieri, non ricordo chi l'abbia fatto, forse Vito, questo confronto quasi paradossale fra il totale accentramento dei corpi sociali che sono sempre più verticistici nelle decisioni, siano esse aziende, siano esse associazioni, siano essi partiti politici etc. e invece questa voglia quasi liberatoria di dire: ma parliamone. E a questo - era Franco, sì - e a questo si lega la riflessione che è rimasta sospesa su questo tavolo ed è ancora sospesa. Se ci sia da parte di qualcuno o dei vertici, o non vertici, etc., l'idea di lasciare sì spazio a tutte queste cose del Web 2 - passatemi la generalizzazione - però dentro una bolla; cioè: "giocate, che intanto noi - sempre in modo più accentrato, sempre in modo più verticistico - prendiamo le decisioni". Però io vi dico e lo dico anche qui come provocazione, intanto che ci scaldiamo, io resto anche sempre molto colpito quando voi dite: l'azienda. Questa cosa non la deve fare l'azienda..., è una parola grossa, come si dice. Che cosa è poi? Perché l'azienda è fatta anche di tanti pezzi, di tanti livelli, che certe volte uno non sa che cosa fa l'altro. Se, quando dite azienda, possiamo sostituire il termine il capo dell'azienda, allora vi capisco. Quando però dite: questa cosa si può fare, è una cosa positiva, però non la deve fare l'azienda, la devono fare... non so. Non la deve fare l'azienda che vuol dire? Perché

forse anche questo ha a che fare con la riflessione rispetto a questi strumenti. Questi strumenti, come dire, spargono una responsabilità e il protagonismo nel crearli, nel parteciparvi e noi continuiamo a parlare di azienda come se fosse un corpo unico. È un corpo unico dal punto di vista delle decisioni, etc. che riguardano alcune cose. Ma noi sappiamo che qualsiasi azienda, anche di 300 persone, senza andare in quella di 100.000 persone, anche una di 300, 400, 1000 persone, è tante cose. È tante cose insieme. Ecco, quindi, stiamo ragionando tutti insieme quando scriviamo gli articoli, quando facciamo i pezzi di libro, stiamo ragionando su una bolla? Cioè, c'è il grande fratellone, chiamato azienda, che forse è il capo etc. che dice, come si diceva una volta: andate a giocare al Colosseo, che intanto io faccio le mie cose. Stiamo... C'è questo? E se c'è questo, come dire, si sono messi d'accordo tutti i capi azienda nel farci giocare. Questo è interessante dal punto di vista di..., permette tutta una serie di riflessioni, secondo me. Oppure, c'è in alcuni casi, ma non è, come dire, l'azienda ma come spesso accade qualcuno che sta facendo un gioco di potere, pezzi di azienda, semplicemente, che dicono: intanto che io affermo il mio potere interno, voi intanto giocate al forum e ditevi pure quello che volete, perché noi siamo impegnati; cioè, tutte queste cose. La semplificazione è nostra nemica, probabilmente, da questo punto di vista. Prego.

Relatore 15

Io volevo dire questo: che la gente non ha più voglia giocare. Cioè al giorno d'oggi questo processo di democratizzazione, avvenuto sia pure in maniera imperfetta, ha reso le persone consapevoli di una cosa. Se io non posso incidere, se quello che dico tanto viene buttato dalla finestra, io non ci gioco più. E questo è uno dei pericoli di tutte queste cose. Cioè al blog io non rispondo. Non me ne importa nulla, e quindi si svuota un po' dall'interno. Allora bisognerebbe trovare dei capi che siano disposti a mettersi in gioco e a dire: "beh, se viene fuori un responso diverso da

quello che penso io, ok, vado in quella direzione". Però non succede. Chiedo il parere oppure creo, diciamo, un gruppo di consenso o un gruppo sociale per vedere se ci deve essere più democrazia in azienda, non so, ci deve essere l'house organ fatto in un certo modo, lasciato alle persone che lo fanno, e poi dopo, quando uno arriva al responso che deve essere libero, che si deve occupare di quello che vuole e che l'azienda non ci deve mettere il naso, che cosa faccio? Glielo faccio fare? No. E quindi si crea, a volte hanno un effetto altamente negativo.

Franco Amicucci

Adesso faccio un intervento serio. Il resto alla fine delle cose. Gli anagrammi sono venuti troppo belli questa volta. No, sull'ultimo intervento mi è venuta in mente adesso un'esperienza che è Wind che proprio risponde a questa cosa. A chi conviene, cosa, quale è il vantaggio della persona. Allora, partendo dal valore internazionale della famiglia cosiddetta cristiano-maronita che adesso ha la proprietà ma che ha quindici aziende in tutto il mondo, così, sempre per telefonia, e c'è un principio internazionale che è quello di un valore da sviluppare in tutto il bacino del Mediterraneo. Allora, il programma lì era: ma il primo impatto è stato questo: ma a chi conviene? Sempre per l'azienda. Allora si sono fatti tre percorsi. Inizialmente top down adesso parte il 2.0. I tre percorsi sono il self: tutto ciò che serve alla persona, a prescindere dal gruppo e dall'azienda, quindi tutta una serie di strumenti di crescita personale e di benefit personale. Questo proprio per rispondere a quella domanda. Per cui conviene, intanto conviene a me. Questo è un percorso che intanto è un terzo del percorso. Il secondo percorso è: noi piccolo gruppo, cioè tutto il livello del faccia a faccia, dell'interazione faccia a faccia o faccia a faccia virtuale. Quelli con cui interagisco, di cui conosco e ho una rete fiduciaria, comunque attivata, nel senso: perché ci conosciamo faccia a faccia e quindi tutti i benefit e tutto lo sviluppo e tutta l'attività 2.0. Poi 2.0 intendo: costruiamo materiali, produciamo degli oggetti, produciamo... Il

terzo livello è la company: impegniamoci per lo sviluppo aziendale, per il benefit aziendale. Questo con la catena del valore, compresa la proprietà coinvolta in questo. Quindi qui è chiaro che la sponsorizzazione numero uno è l'egiziano che partecipa a qualche cosa, che dà il consenso. Ecco, questo è una risposta al trovare l'equilibrio, a chi conviene, se no non si può giocare. Se gioco solo per l'azienda, si era partiti così, non funzionava. Quindi c'è stato un grosso lavoro sull'individuo. Questo era il primo passaggio.

Rispetto al tema generale: social networking e blog la domanda tua era, Andrea, io risponderei, prima ancora di: come misurarlo, che è un po' complicato, perché finora la comunicazione è stata sempre difficile, la pubblicità, è stato sempre difficile, figuriamoci questo: si può tracciare, si può monitorare, certamente, poi adesso ci sono più strumenti rispetto al passato. E questo è evidente. Però io la domanda di fondo la imposterei così: questi ambienti quale valore generano? La questione era rispondere per la persona, per il gruppo e per l'azienda. Questa era la domanda. Genera valore? In termini di business ma anche di sviluppo professionale, ma anche di clima, ma anche, ma anche? Questa era la domanda da rispondere E allora, questi, tutti questi, tutte queste... tra il sì e il no, comunque mi pare di capire che allora il valore lo genera se ben gestito. Cioè se evitiamo effetti boomerang, se evitiamo superficialità, fretta, tutto quanto, questa parte qua. Me ne vengono in mente, adesso essenzialmente due per esempio, con le ultime rappresentazioni di questa mattina. Uno dei problemi storici dell'azienda dove c'è quindi privazione di valore, è che molte delle esperienze, quello che Nonaka chiama le competenze tacite, tutte le esperienze aziendali i saperi etc. spesso se ne vanno con le persone, non sono codificati, non sono rappresentati comunque non sono socializzati. Ecco l'attivazione di rete, sia come blog che come social network, che fa emergere le competenze tacite, diventa patrimonio della conoscenza aziendale ed è generazione di valore. Questo credo è un primo, credo, valore fondamentale di tutti questi ambienti. Il

secondo che mi viene è questo: l'organizzazione, il modello organizzativo storico è quello che abbiamo sempre chiamato sistema gerarchico, a canne d'organo, parcellizzare, etc., comunicazione specialistica, linguaggi specialistici, gergo aziendale, alto negoziato tra le diverse funzioni aziendali, diciamo, l'organizzazione tradizionale, ma che è fortemente ancora presente su questo. Allora, la creazione di quelli che possiamo chiamare linguaggi minimi condivisi, cioè quel linguaggio del marketing, dell'amministrazione, delle varie funzioni, della comunicazione, dell'amministrazione che io riesco a codificare in un linguaggio minimo divulgativo per farne appropriare le altre funzioni, base per una fluidità di dialogo tra le varie funzioni, credo sia una potenzialità, non una risposta che c'è, ma una potenzialità, perché questo è un problema storico delle organizzazioni, cioè è il problema della comunicazione interna, cioè far dialogare le diverse funzioni. Quindi non solo in termini.. E per codice intendo anche il codice culturale, quindi non è soltanto il codice linguistico, il linguaggio specialistico e il gergo su questa parte, ma proprio la capacità di creare rete. Questi credo che siano dei vantaggi che si cominciano a intravedere.

Relatore 16

Questa è una cosa su cui insisto da parecchio tempo e vorrei condividere con tutti quanti questa non solo mia riflessione. Allora, fino adesso abbiamo parlato di è, è ... Il virtuale in contrapposizione al reale e il Web 2.0 come superamento. Io ho l'impressione, invece, suffragata anche da qualche fatto, che più che altro, siano, diano il massimo quando vengono integrati. Nel senso che io ho l'impressione che non necessariamente il virtuale cancelli la relazione in presenza. Abbiamo parlato di social network. Una cosa è che si crei una dimensione virtuale e una cosa, è che, ad esempio anche sul LinkedIn spesso accade proprio così, quando si forma un nuovo network su LinkedIn inizialmente si mettono a fattore comune il proprio, le proprie relazioni sociali, il proprio network sociale

che, ricordiamocelo, non è una cosa virtuale. Il proprio network sociale è un insieme di relazioni reali, in presenza, che nascono con la conoscenza, la colleganza, la partecipazione ad eventi comuni. Può accadere, ad esempio, anche per quanto riguarda degli eventi aziendali, di formazione, convention, famiglie professionali che possono trovare poi nel virtuale uno spazio di coltivazione di rapporti. Nel senso che io ho l'impressione che questi strumenti possano dare il meglio se sono integrati all'interno del sistema di comunicazione organizzativa e se non sono dei funghi. Questa è un po' la mia considerazione.

Andrea Zorzi

Grazie. Nel dare la parola a Cristina, vorrei provare, siccome siamo quasi alla fine, manca solo mezz'ora, vi ricordate quella cosa che doveva essere oggetto del pomeriggio? E cioè possibili strumenti, no ipotesi, parliamone liberamente, in questi ultimissimi minuti. Questi strumenti di cui abbiamo parlato in questi due giorni, credo di poter dire, ma diciamocelo, anche in modo ricco e utile per tutti, poi quando avremo gli atti sarà utile anche avere la sintesi finale, ma questi strumenti in quale modo possono essere utili o non utili, quale sì, quale no, per ASCAI, per una associazione di comunicatori che ha l'obiettivo di tenere insieme la rete dei comunicatori etc. etc. Ecco e quindi, nel giretto finalissimo di tavola che facciamo, parlate di quello che volete, anche dei temi di prima, però tenetevi anche questo retro pensiero che riguardi ASCAI. Cristina.

Cristina Cenci

Mi riallaccio solo al discorso che faceva lui prima e anche al problema bolla. C'è un tema che dobbiamo focalizzare che è Web 2 e il processo decisionale. Cioè, prendiamo il blog che è più facile. Sia che il blog sia interno che esterno, come diceva giustamente lui: nel momento in cui io amministratore delegato, o io azienda apro un dialogo con l'esterno, poi, come questo impatta sul processo decisionale aziendale? Quindi nel

momento in cui io progetto un corporate blog mi devo chiedere: i contenuti di questa interazione, per esempio con l'esterno, accetto che in qualche modo possano impattare sui miei processi decisionali? Vi faccio un esempio immediato di una cosa di cui mi sono occupata: il corporate blog di Vodafone, che in realtà è una comunità più ampia, però prendiamo il corporate blog. È partito, quindi il lancio dell'I-Phone. E ci sono state tante negatività, quindi, in rete e nel corporate blog. Parolacce censurate al povero direttore marketing, perché c'era grossa aspettativa di tariffe migliori. E quindi negatività enorme su Tim e su Vodafone. Due mesi dopo Vodafone lancia in anteprima sempre nel corporate blog, una tariffa che in qualche modo risponde e soddisfa la domanda che era emersa nel corporate blog e in tutta la rete. Ora, qui l'azienda si deve porre il problema: ma l'ha fatto perché nella rete è nata questa protesta - considerate che la protesta arriva dall'Antitrust, comunque, perché sono stati accusati Vodafone e Tim di cartello - quindi non sono proteste che restano in rete per pochi appassionati, sono proteste che arrivano poi a un organo di vigilanza. Quindi la domanda è: Vodafone ha fatto questa, ha cambiato la tariffa perché il popolo della rete ha protestato o perché comunque era già nella sua strategia commerciale? Ora, io non vi dico la risposta per ovvi problemi di riservatezza. Vi dico però che uno si deve porre questa domanda. Cioè, nel momento in cui attivo un dialogo, questo deve valere anche all'interno. Cioè, se io sono amministratore delegato, in momenti di crisis management, come diciamo, ristrutturazione, nel momento in cui mi espongo a parlare di determinati contenuti, ho o non ho la disponibilità di un cambiamento rispetto alla domanda che emerge? Poi la risposta me la do e ogni azienda se la dà, però è una domanda chiave nel momento in cui attivo un dialogo diretto sia all'interno che all'esterno.

Andrea Zorzi

Grazie. Da questo momento in poi prendiamo la parola così e possiamo anche, se parliamo per esempio di ASCAI, parlare anche senza microfono, nel senso che non serve quello metterlo agli atti, quindi liberamente. E l'invito vale anche per quelli che non hanno mai parlato, che così li conosciamo tutti. Prego.

Relatore 17

Io volevo - in questi giorni ho sentito tante cose che non conoscevo, etc. - volevo portare, così, una metà di contributo, che è costituito dalla parola editoria. Fare l'editore, ma ci volevo arrivare un po', così, da lontano, perché la citazione del Marchese del Grillo è, a sua volta, una citazione da un sonetto di Belli, che fa così: "C'era una volta un re che dar palazzo (non so parlare romanesco) mannò fora a li popoli 'sto editto: io so' io e voi non siete un cazzo. Sor... buggiaroni, la vita io ve l'affitto ". Queste parole precise sono state utilizzate qualche giorno da un imprenditore di Salerno in una lettera ai suoi sindacalisti. Per il fatto di averlo scritto, è stato espulso da Confindustria, non per il fatto di averlo fatto. Se non lo scriveva, al limite, Confindustria andava e lo proteggeva nella negoziazione sindacale. Ora, questo per dire che, e lo dicevamo anche prima, è emerso più volte, l'azienda non è un luogo democratico, anche se ci sono dei fenomeni, che voi conoscete sicuramente meglio di me, che potrebbero ridurre, diciamo, questa vicenda; però non c'è dubbio che nei confronti di questa struttura rigida, no, non democratica, nella storia dell'azienda, delle aziende di colpi ne sono stati dati tanti con risultati ma, non so, non so valutare, ma un colpo oggi viene, e qui veniamo al punto. Cioè il fatto che viene da Web 2.0, visto che ne stiamo parlando, sarà anche per questa ragione. Perché viene fuori qui? Io vorrei qui inserire la chiave editoriale e poi capire come questo si inserisca sul discorso che facevo prima sulla gestione dell'azienda, questo è un problema che poi ognuno di voi, caso per caso, dovrà pur sempre affrontare. Cioè: qual è la

novità del Web 2.0 per voi e poi per me. È il fatto che, credo per la prima volta, voi dobbiate gestire dei contenuti che sono pubblicati da chi li fa. Cioè il Web 2.0 porta a livello sociale una cosa che già il Web aveva fatto: aveva cancellato l'editore. Io mi faccio il mio blog e loro il loro blog: l'editoria non c'è più. Che cos'è l'editoria? Beh, insomma, lo sappiamo, però: scelta. Questo sì, questo no, perchè no. E poi la scelta. Decidere la collana.., queste cose, voglio dire, già le fate, alcuni di voi, immagino, avete l'house organ etc., etc., etc. Però su contenuti che non vengono pubblicati dagli autori. Questa è la differenza. Cioè la gestione di un contenuto che vi trovate davanti, che esiste, è diverso dalla produzione di un contenuto che vi viene suggerito, imposto, ve lo siete inventato, etc., etc., etc. Cambia, credo.

Andrea Zorzi

Prego.

Se non ci sono altri

Eh.

Relatore 18 (intervento fuori microfono)

Alberto Beonio Brocchieri

Sì, condivido totalmente la cosa. Ma ho l'impressione che, come dire, noi siamo stati manichei solo per finta, no, nel dire: gruppo dei no e gruppo dei sì. Ma già il fatto che si pensasse di fare questa finta, gruppo di no e gruppo di sì, svela almeno in fondo l'intenzione che, metodologicamente, non era certo manichea, dando lo stesso significato, lo stesso valore alle due posizioni. E soprattutto mi sembra che, al di là, ripeto, del simpaticissimo gioco di ruoli che ha animato queste due giornate, fosse molto chiaro in tutti i gruppi e su tutti gli strumenti che non si poteva sciogliere il nodo gordiano con un taglio di spada, insomma; quindi io onestamente non mi sentirei di dire che da questi due giorni di discorsi, di

pensamenti, anche un po' di giochi, è venuto fuori il rischio di un atteggiamento manicheo. Mi pare, anzi, che sia venuto proprio fuori un messaggio molto chiaro di prudenza, se vuoi, di equilibrio, di calma, assolutamente sì, di non fare di ogni erba un fascio, né dal punto di vista strumentale, né dal punto di vista delle realtà in cui quegli strumenti vanno eventualmente applicati. Credo anzi che questo sia un messaggio forte. Ieri durante la tavola rotonda, alla fine della giornata di ieri, sono emerse alcune cose, a mio avviso con una certa forza, e sono che c'è un trend che probabilmente, volenti o nolenti, si realizzerà, appunto con questo passaggio generazionale, quindi l'entrata, l'irruzione nel mondo aziendale di un'esperienza di vita fatta prima e che verrà importata. E chiamiamola, appunto, la digital generation. Ma, d'altra parte anche, direi, molto opportunamente sottolineato da Vito Di Bari, la necessità di osservare questi fenomeni con attenzione e calma, se pensiamo a un discorso attuativo. Io credo, questa è una annotazione che volevo fare, approfitto di questa occasione, credo però che la calma e la ponderatezza vada enfatizzata se ci poniamo la domanda: fare o non fare, fare che cosa. Non credo affatto invece che si debba essere troppo calmi, cioè troppo pigri in un altro aspetto che, a mio avviso, ci riguarda molto come comunicatori e persone d'azienda, e cioè nel stimolare al massimo l'attenzione delle aziende a monitorare quello che sta succedendo. Perché quando vediamo i numeri di alcuni di questi fenomeni che Andrea ci ha permesso di vedere proiettati, cioè in sei mesi che cosa succede con una roba come YouTube, o addirittura altre crescite ancora più vertiginose, certi piccoli aspetti, c'è il rischio in questa area che, il giorno in cui ci si rende conto che le comunità on line, a vario titolo, impattano decisamente sul fatturato della nostra impresa, quel giorno siamo molto in ritardo per correre ai ripari. Perché, voglio dire, la diga la si può riparare quando si mette dentro un tassellino, quando è crollata, no. Questo, secondo me, almeno, è una delle cose che evincerei da tutto quello che si è detto. Alziamo il livello di attenzione. Non soltanto come si sta facendo noi

professionalmente in questi due giorni, ma anche, proprio rispetto alla struttura aziendale, che, che - alcune aziende stanno già investendo in questo - questo investimento credo sia necessario che continui e sia ...

Relatore 19 (intervento fuori microfono)

Andrea Zorzi

Paola, e poi, se non ci sono altri, ci avviamo veramente alla conclusione.

Paola. Sì, sì, no abbiamo tempo.

Paola Fanelli

Ah, scusa. No, appunto dicevo, anche in questa occasione, anche con questo incontro abbiamo avuto, secondo me, la prova provata che si riesce a parlare di comunicazione a prescindere dal tipo di azienda in cui si lavora, dal business. Quindi ASCAI gioca questo ruolo trasversale, significativo, oserei dire di partner. Cioè di partner nel mantenere alta l'attenzione su quello che accade fuori e dentro le aziende, non facendosi prendere in contro piede perché - come diceva la collega - certe cose capitano anche fuori dalle aziende, però dobbiamo prenderne atto, sono capitate e quindi il saper leggere quello che accade fuori, saperlo interpretare, saper magari dare anche, fare delle ipotesi su come certi strumenti possono essere riutilizzati in azienda, riveduti e corretti ovviamente, con tutti i caveat che ci siamo detti in questi giorni, secondo me, è veramente un compito difficile ma che ci si può aspettare da ASCAI. Ma ce lo possiamo permettere, credo, no? Soprattutto nella logica, che diceva Fabrizio, di integrazione. Perché quello che ASCAI può fare è di non dimenticare il passato, cioè di continuare a mantenere aggiornati gli strumenti e anche con le loro evoluzioni, perché l'house organ non dimentichiamo anche come è cambiato. Adesso parliamo del Web 2.0 , quindi non voglio andar fuori dal seminato. Però l'Intranet, l'house organ, le newsletter, le comunità di pratica etc. ci sono comunque nelle nostre

aziende. Magari sono, hanno cambiato un po' certe caratteristiche, però sono rimaste gli strumenti come Web 2.0, si affiancheranno ad essi e riusciranno, in modo diverso nelle nostre aziende, a essere a loro integrati per rispondere alle esigenze, che continuamente cambiano, degli utenti, dentro le aziende e fuori dalle aziende. Con maturità diverse, perché poi dipende anche dal grado di maturazione delle persone che usano questi strumenti per capire quanto poi l'azienda, quanto poi li possa utilizzare e possa esserne, perché è chiaro che un pubblico, noi nel sottogruppo avevamo due industrie importanti, non italiane, che fanno produzione, quella, ...io vengo da un'azienda di servizi, quindi noi produciamo prodotti finanziari, quindi ..., ma i titoli sono anche de- cartacei, quindi non si vedono neanche; invece loro fanno produzione vera, quindi loro hanno ben altre esigenze e ben altri utenti, cioè con una maturazione, anche di uso di questi strumenti, diversissima. Eppure il fabbisogno di comunicazione, di informazione c'è ugualmente, quindi ASCAI può, secondo me, giocare questo ruolo trasversale, utilissimo per tutti noi.

Alberto Beonio Brocchieri

Beh, posso fare una sola parola con un solo punto di domanda?

Come? Come?

Relatore 20 (intervento fuori microfono)

Alberto Beonio Brocchieri

Fammi essere un po' provocatorio. Hai citato il sito. Il sito richiederebbe un discorso lungo. Però io vedo onestamente un problema. Chi è ASCAI che parla? Può, può ASCAI - lasciarmi dire – arrogarsi il diritto di dire: io tiro le somme di tutto quello che si è detto qui o, la cosa che può e deve fare - non ho idee preconcrete, quindi sto ponendo soltanto le possibilità - è quello di rappresentare le diverse posizioni che le diverse aziende, le diverse realtà possono assumere di volta in volta sui problemi? Io non

credo, in altri termini, o, no, credo non facile che ASCAI riesca o possa, o sia giusto assuma una posizione, come dire, dottorale, unica. Magnifico quando dice, ecco, come ha fatto oggi, ieri, ossia: io ti dico intanto le cose come stanno. Poi ci ragioniamo, poi ognuno tira le sue conseguenze. Non lo so. Consideriamola una provocazione. Che vorrei, anche però, nel poco tempo che abbiamo, purtroppo, mezz'oretta, cercare. Meno. E allora è perfino forse inutile entrare adesso in questo discorso, che però è anche legata a un discorso di strumenti. Cioè, noi abbiamo vissuto in questi anni, continuiamo a vivere in questi anni, la realtà, una realtà associativa secondo me francamente molto bella, molto interessante, legata fortissimamente, anzi, esclusivamente alla fisicità dei nostri rapporti. Siamo ASCAI in quanto una, due volte all'anno ci troviamo in queste situazioni e animiamo qualche cosa che, io credo, sia onestamente qualche cosa di interessante. È questo lo strumento, questo, cioè questo modo di vivere l'associazione, l'unico strumento, l'unica modalità e può questa modalità rispondere al tipo di obiettivo che tu poni? Io credo che sia un problemino che dobbiamo porci. Abbiamo sentito in questi due giorni parlare di una serie di cose che comunque, che comunque sono in qualche modo tutte legate dal comune denominatore di essere delle estensioni della possibilità di rapportarsi al di là della occasione fisica, dobbiamo, possiamo usarle? In che modo dobbiamo, possiamo usarle? Non ho proprio nessuna risposta. Fino a ieri avrei detto: ma, un blog. Ecco, oggi, già ho un po' forse cambiato idea, no, mi sono chiarito un po' le idee sul blog e quindi forse ci vedrei di più una qualche forma di social network, ma non lo so, bisognerebbe pensarci con attenzione, con cautela. Anche perché, in fondo, la forza debolezza di ASCAI è che non è, non c'è ASCAI, non c'è ASCAI, c'è..., qualcuno ieri evocava la tavola rotonda e Artù. È chiaro che Artù ce l'abbiamo, quello sì, noi non, va beh questo, noi non usiamo strutture rotonde ma strutture quadrate, però insomma siamo

Relatore 19 (intervento fuori microfono)

Andrea Zorzi

Paola, solo per interloquire, abbiamo un quarto d'ora, perché le persone del Borgo della Conoscenza sono qui per noi, quindi stiamo cercando di liberarle prima possibile. E sono state gentilissime in questi giorni. Però è molto interessante il tema. Noi abbiamo una rete fisica che funziona, se possiamo dire così, e abbiamo dei dubbi che ci vengono spontanei, così, al dire: costruiamo pure una rete virtuale. Questo è interessante anche come caso di scuola, al di là di ASCAI. Adesso, lasciamo stare. È interessantissimo, perché io penso: perché per anni e anni ci siamo trovati bene in ASCAI? Perché siamo conosciuti tra gli addetti ai lavori in Italia come una roba molto chiusa? Perché noi stiamo bene pure chiusi. Ma perché stiamo bene pure chiusi? Perché non è che siamo proprio, come dire, scostanti e antipatici di nostro. Perché, ed ecco il caso di scuola, io credo, che ha a che fare anche con tutti i discorsi che ci siamo fatti in questi due giorni, perché ci sono cose che non si dicono in rete e che per dircele bisogna vederci, bisogna guardarsi, bisogna stare vicini. Alcuni argomenti che hanno a che fare con il nostro mestiere di comunicatori, che riguardano i budget, che riguardano i nostri vertici, che riguardano le aziende vicine, di cui sappiamo delle cose, ma le sappiamo in amicizia, non le possiamo mettere in un blog. E non le vogliamo mettere, perché anche il nostro codice deontologico..., vi ricordate l'iniziativa di ASCAI di due o tre anni fa sul codice deontologico? Ce lo siamo dati tutti molto rigido, anche senza bisogno di scriverlo, certe volte. Ecco, ecco. E abbiamo bisogno, e siamo contenti, e ci nutriamo da anni di questi, etc. perché ci servono. Dopo di che, senza il verbo, ma solo con la riflessione, ognuno esce e nella sua azienda usa quello che ha sentito, che ha sentito nella plenaria ufficiale, ma che ha sentito pure nel corridoio o nel momento del pranzo, in cui ci si è detti una cosa che, magari, neanche nella plenaria ufficiale è arrivata, figurarsi se arriva nel forum piuttosto

che...ecco: questo è molto interessante, dal punto di vista non solo di ASCAI ma anche dal punto di vista, come dire, dell'approccio culturale. Può essere che ci siano delle cose che, neanche protette dall'anonimato - adesso faccio la forzatura - neanche protette da cinque sbarramenti di nickname, noi abbiamo voglia di dire in un luogo di questo tipo, e che, invece, continuiamo, antichi come siamo, esseri umani come siamo, continuiamo ad avere la voglia ogni tanto, non tanto, magari una, due, tre volte all'anno, di vederci di persona, di incontrarci dal vero per fare questo. Possiamo pure pensare che sia così, ma non è una malattia grave. Prego.

Andrea Zorzi

Antonio..., abbiamo il vice-president sordo.

Antonio Campanella

Sono quasi sei anni, diciamo sette anni che mi porto a casa pezzi di ASCAI del mio lavoro. Una prima risposta è che un po' continuerei, mi piace molto pensare ad ASCAI come a un modello che non fa, non dà risposte ma fa ragionare sulle domande. E questa è una prima risposta. Cioè, nel mio lavoro non posso portarmi a casa una soluzione pre-confezionata. Mi devo portare molti punti interrogativi che, poi, vado a sciogliere quotidianamente. E questo è uno stile che ha contraddistinto ASCAI in questi anni e che per gli associati, cioè per chi poi si è portato la roba a casa, è stato fondamentale. È un po' quello che diceva Paola: portarsi dietro, consigli, considerazioni su cui riflettere, mai soluzioni ma contributi da parte di chi fa questo lavoro in altre grandi organizzazioni e mi può aiutare a ragionare sulle cose che poi devo fare quotidianamente. Quindi, un grande vantaggio che ha ASCAI è il rapporto con gli associati; probabilmente il valore che ha ASCAI lo crea un po' meno sul brand ASCAI, un po' più sui singoli associati. Su questo non c'è dubbio. E' la formula che comporta poi questo vantaggio. Io non so se queste logiche

sono riproducibili attraverso modalità che non sono quelle, diciamo, di vedersi, incontrarsi, discutere, andare a mangiare la carne insieme al ristorante e immaginare, e, detto alla fine di un percorso molto complesso del Web 2.0, fa riflettere. Però sono convinto che il valore che riesce a fornire agli associati, a chi come me ha continue, diciamo, si pone continue domande, deve dare una risposta, diciamo, è una formula non sostituibile. Cioè io non mi immagino, non posso sicuramente abbandonare, non portarmi a casa, trovare queste stesse considerazioni da un'altra parte. Questa è la convinzione che in questo momento mi sento di esprimere. Per quello che ASCAI per me ha rappresentato in questi anni un aiuto a prendere decisioni molto importanti in una organizzazione complessa e a scegliere insieme a tutti gli altri.

Andrea Zorzi

Grazie e, veramente direi che con queste parole dobbiamo concludere. Grazie a tutti. Arrivederci alla prossima iniziativa. Arrivederci e grazie.