

IMPRENDITORIALITÀ INCLUSIVA, CREATIVITÀ, INNOVAZIONE

4 elementi chiave per innovare sul lavoro

Progetto Smart Jump, Convegno 11 Maggio 2016, Fondazione CUOA, Altavilla Vicentina (VI)

Barbara Parmeggiani
Executive Consultant, Psychotherapist & Coach
bparmeggiani@weplusnetwork.com

If you are not networking, you are not working

Denis Waitley

A valle dell'interessantissimo convegno su "Imprenditorialità inclusiva, Creatività, Innovazione" promosso da Confindustria Veneto SIAV presso la Fondazione CUOA di Altavilla Vicentina (VI), mi sono trovata a riflettere per operare una sintesi delle relazioni e delle presentazioni che si sono succedute nella giornata (vedi Programma in fondo).

L'evento era finalizzato a condividere un approccio inclusivo e innovativo per lo sviluppo e il miglioramento dell'imprenditorialità e dell'imprenditività nel settore delle industrie creative e, come tale, ha portato all'attenzione del pubblico convenuto per l'occasione una valanga di spunti sugli orizzonti che le imprese creative stanno sviluppando per affrontare il mercato e per fare rete in modo costruttivo.

Ho provato a individuare quattro elementi che mi hanno davvero colpito nelle testimonianze della giornata e che ho voluto fissare, come tesoretto da condividere con chi non era presente e con le persone del pubblico che desiderano mantenerne una traccia.

1. L'IMPORTANZA DEL DIVERSO

In termini di innovazione si sa quanto sia necessario adottare una prospettiva inclusiva verso la diversità. Più un'impresa ha al suo interno individui capaci di rappresentare la complessità dell'ambiente esterno con il quale si trova a dialogare, più sarà capace di interpretarne tutte le caratteristiche e le sfumature.

Contattare e attivare connessioni con soggetti diversi anche in termini di mentalità, approccio, cultura è indispensabile. L'innovazione spesso parte da lì.

Per una impresa manifatturiera, composta principalmente di tecnici o di ingegneri, diversità può anche essere quella di genere o di età.

Partiamo dalla differenza di **genere**: le donne nell'organizzazione spesso portano l'emozione, la creatività, una attenzione spinta alla qualità del sociale e della vita, una mentalità attenta alla relazione e aperta all'altro.

Come dice Erik Qualman, autore di Socialnomics, "As social media is less about technology and more about relationship building, we are starting to see more women have a heavy influence if not dominant role in the social media space." (*"Poiché i social media sono meno sulla tecnologia e più sulla costruzione di relazioni, stiamo cominciando a vedere che più donne hanno una maggiore influenza, se non un ruolo dominante, nel nuovo spazio sociale"*). La presenza femminile si attesta dunque in modo vincente in ambiti dove la relazione e l'empatia la fanno da padrone. Gli ambiti più tradizionali ne possono trarre stimolo e giovamento, soprattutto per quanto concerne la possibilità di adottare linguaggi anche poco popolari in azienda, come quello dell'emozione, della relazionalità, del lavoro in team, dell'ascolto.

Per quanto riguarda i **giovani**, essi trovano uno spazio tutto particolare come portatori della cultura digitale e della familiarità con un modo di relazionarsi influenzato dai social media di cui sono utilizzatori nativi. In più occasioni è stato ricordato lo spartiacque degli anni '80. L'innovazione in campo digitale probabilmente può partire solo dai cosiddetti nativi digitali, ovvero da quella generazione che è cresciuta di pari passo con le tecnologie digitali come i PC, il WEB, gli Smart Phone, le interfacce grafiche, i video e gli MP3.

Ai fini dell'innovazione, la diversità dunque va portata avanti con fierezza, non modificando la propria individualità per assorbirsi in un mondo lavorativo d'impresa, con la mentalità e la cultura industriale maturata in un contesto che deriva direttamente dalla fabbrica. Un mondo di strutture sottilmente esclusive, in cui i modelli prevalenti di interazione che portavano alla innovazione e alla crescita erano gestiti principalmente da imprenditori/innovatori maschi, che sviluppavano innovazioni in industrie dominate in larga parte da uomini in aree simbolicamente afferenti all'universo maschile come il manufacturing, l'high-tech, l'ingegneria, l'automazione e simili.

A molti, a contatto con le prime esperienze lavorative dentro un'impresa tradizionale, sarà capitato di essere spinti ad assimilarsi a tale modello. È necessario invece preservare la propria individualità e l'approccio specifico, che può essere per l'impresa fonte di ricchezza e di successo, in una chiave innovativa.

L'esempio delle imprenditrici donne, che hanno magari ereditato la fabbrica da padri-imprenditori, è la coraggiosa testimonianza che ciò si può fare e che l'innesto di qualità tipicamente femminili e divergenti è una delle chiavi di successo dell'impresa rinnovata. Sebbene, come è stato più volte ricordato, cambiare gli altri appare semplice, molto più difficile è quando ci accorgiamo di dover cambiare noi stessi e la gente che lavora con noi.

2. L'EVOLUZIONE DELLE CONFIGURAZIONI ORGANIZZATIVE

Nuove parole vengono coniate o utilizzate per raccontare i ruoli nelle imprese innovative, che sono spesso creative nella mission (web marketing, architettura, design, comunicazione, ma anche danza, teatro, musica, pittura, arredo ...) e altresì originali e innovative nella formula (Reti, Associazioni, organizzazioni a legami deboli, come vengono chiamate nella ricerca sociologica).

Ecco alcune espressioni nuove che sono emerse dalle testimonianze e dagli interventi:

- Cabina di Regia, al posto di Capi.
- Rete di Imprese o Professionisti, al posto di Azienda.
- Lab al posto di Formazione Tradizionale.

- Hub al posto di Struttura o Unità Organizzativa.
- Team al posto di Gerarchia.
- Smart working al posto di Luogo di lavoro.
- Partner invece di Dipendente...

Anche il linguaggio si deve ammodernare per venire incontro alle necessità di tenere insieme persone molto diverse, in una realtà a forte tasso di evoluzione che ha bisogno di dinamismo e flessibilità.

Il Modello della Quadrupla Elica per l'innovazione prevede che una crescita inclusiva sia da rapportare ai molteplici stakeholder degli interventi, non lasciando fuori o indietro nessuno e non creando segregazioni; favorendo dunque che i linguaggi possano aggiornarsi importando in maniera proficua pratiche e modalità di lavoro da un settore o da una disciplina all'altra.

3. MODI DI LAVORARE CHE TRIONFANO NELLE IMPRESE INNOVATIVE E NELLE RETI

Alcuni modi di lavorare caratterizzano le imprese creative e spesso vengono guardati con sospetto nella manifattura tradizionale, come esercizi da tenere ben distinti dalla vita in fabbrica, in quanto approssimativi, poco ingegneristici, coinvolgenti sfere che abitualmente vengono tenute lontane dalle mura dell'industria tradizionale. Una integrazione di questi modi di fare in momenti specifici dell'interazione tra le persone al lavoro potrebbe arricchire certamente l'esperienza degli individui e renderli più innovativi. Si potrebbe infatti attingere a facoltà e atteggiamenti che abitualmente non vengono attivati nella quotidianità della propria mansione. L'innovazione è figlia dell'*engagement* in quello che si fa, della passione per il proprio mestiere, della adesione emotiva al risultato che si vuole ottenere, del desiderio di costruire qualcosa che possa restare e servire.

Negli studi sull'innovazione è stato fatto notare come non si tratta di dare la preminenza solamente all'innovazione tecnologica, in quanto altrettanto interesse e potenziale di sviluppo è da ravvisare nella cosiddetta innovazione sociale (innovazione nei servizi, innovazione nelle modalità di interazione, innovazione nelle forme organizzative, innovazione nelle prassi lavorative ...) L'innovazione rappresenta un fenomeno multidimensionale che non si limita alla dimensione puramente tecnica. Affrontarlo in tutti i suoi parametri, in una logica sistemica, accresce le possibilità di coglierne le potenzialità a 360 gradi.

Partire dalla pratica

Un primo modo di fare che viene valorizzato dalle imprese creative è partire dalla **pratica**, non dalla teoria o dall'applicazione di regole generali. Partire piuttosto da un'esperienza diretta in prima persona, di cui registrare tutte le implicazioni. Il gruppo che lavora insieme fa pratica di un certo lavoro, ci riflette sopra in sessioni dedicate, si adatta in maniera flessibile alle necessità del momento. E questo viene considerato un valore di per sé, una fonte di apprendimento che genera un know how diretto, incorporato nella esperienza e difficilmente trasmissibile a coloro che non vi hanno partecipato, ma non per questo meno valido o meno di valore. In molte metodologie recenti di apprendimento le persone vengono incoraggiate a riflettere su ciò che fanno, sulle modalità adottate magari inconsapevolmente, a mettere sotto la lente d'ingrandimento i loro comportamenti, a caccia di quei modi di fare che, invece di essere origine della soluzione, potrebbero essere esse stesse parte del problema.

Adottare formule partecipative

Il modo di rapportarsi tra le persone evolve, dando maggiore spazio a prassi che implicano la partecipazione di tutti, la condivisione, il consenso. Sfumano concetti quali il dominio, la imposizione, la intelligenza di pochi a fronte della esecuzione di molti. Un obiettivo di per sé è quello di dare a ciascuno

la giusta attenzione, di permettere a tutti di esprimere la propria posizione e la propria idea, di creare ambienti collaborativi in cui le diverse individualità si possano compenetrare e compensare a vicenda. Il processo decisionale appare maggiormente orientato verso modelli democratici, bottom-up, con formule organiche, auto-organizzanti ed adattive.

Considerare la persona a tutto tondo

Uno spazio più importante viene anche attribuito alla persona a tutto tondo, con i suoi attributi cognitivi di pensiero, idee, razionalità, ma anche con attenzione nuova verso il fisico, la motricità, il corpo, con le sue esigenze di salute e benessere. Un *environment* accogliente, che favorisce il movimento, invece che lunghe ore immobili a sedere, che valorizza la necessità fisiologica di luce, aria, respiro può favorire la messa in gioco di forze profonde e vitali, tanto necessarie a elaborare proposte costruttive e creative.

Giocare

Nelle modalità di ricerca e sperimentazione del nuovo si evidenzia il gioco, una sorgente preziosa di energia che sprigiona la creatività e l'adesione necessari per perseguire un risultato non convenzionale. Il gioco, la soddisfazione e il divertimento che ne derivano, allentano la tensione, servono a compensare la fatica e l'impegno che nascono dall'attivazione di energia e dal coinvolgimento di una rete complessa di attori. L'attivazione di meccaniche ludiche, spesso considerate modalità infantili e quindi non adatte a ambienti adulti e maturi, ha l'effetto di riuscire a generare cambiamento in modo attivo e naturale, riesce ad impattare sui comportamenti del gruppo. Il gioco si basa su istinti umani primari, come il bisogno di esplorazione, di competizione, di espressione di sé, consentendo di creare coinvolgimento, motivazione, piacere.

Attivare competenze diverse

Anche le competenze necessarie a lavorare in rete sono diverse dalle competenze tradizionali. Ancora non abbiamo finito di imparare a lavorare in team che già ci viene richiesto di adottare i comportamenti che ci permettono di lavorare in rete. Nella rete si lavora con legami deboli e molto dinamici, tanto spazio viene dato alla imprenditorialità personale, alla capacità di persuasione di persone e gruppi, al farsi carico autonomamente di idee e proposte da portare avanti, attivando autonomia, responsabilizzazione del singolo, adesione al progetto, in modo molto autodiretto e poco costrittivo.

4. PROMUOVERE LA CONTAMINAZIONE ATTRAVERSO LE RETI

L'innovazione nasce dalla contaminazione e la rete è l'ambiente ideale in cui questo accade, la logica del network la promuove direttamente.

Fare networking, attivare dinamiche di rete, significa porre un focus sulle connessioni e sulla creazione di legami interpersonali, supportati dalle nuove tecnologie. Aumenta il valore di concetti immateriali quali la reputazione personale o dell'azienda, l'attrattività del brand, il potere di influenza o di *sponsorship*, la *loyalty*. Si generano domande quali: la gestione di relazioni nella rete diventa una formula di marketing? O affermazioni come: io non ho clienti, io intrattengo relazioni con una molteplicità di soggetti.

Inoltre la rete consente di sfruttare al meglio l'intelligenza collettiva, fenomeno emergente decisamente potenziato dalle modalità di interazione digitale. Ricordando il costrutto che ha introdotto Thomas Malone del MIT, nel suo Libro "The future of work": "Imagine organizations where most workers aren't employees at all, but electronically connected freelancers living wherever they want to. And imagine that all this freedom in business lets people get more of whatever they really want in life—money, interesting work, helping other people, or time with their families". (*"Immaginiamo organizzazioni nelle quali la gran*

parte dei lavoratori non sono impiegati, ma free-lance collegati elettronicamente, che vivono dove meglio credono. E immaginiamo che tutta questa libertà nel business permetta alle persone di ottenere maggiormente ciò che esse desiderano dalla vita - soldi, lavori interessanti, aiutare altre persone, o tempo per le loro famiglie"). "

La rete abitua a lavorare in una logica di armonia, invece che di contrapposizione, di composizione del dissidio, invece che di esacerbazione del conflitto, di valorizzazione e inclusività delle differenze, piuttosto che di espulsione e omologazione monoculturale.

Mi torna in mente in proposito una metafora dal libro "Connected - The amazing power of social networks and how they shape our lives" di Nicholas Christakis & James Fowler che vuole illustrare che cos'è un network solido.

"A solid network is like a commonly owned forest; we all stand to benefit from it, but we must also work together to ensure it remains healthy and productive". (*"Una rete solida è come una foresta di proprietà comune; noi tutti desideriamo beneficiarne, ma dobbiamo altresì lavorare insieme per assicurarci che rimanga in salute e produttiva"*).

Una prospettiva che si lega in modo eccellente con le parole riportate in un cartello in Nuova Zelanda, aeroporto di Oakland, raccontatemi da una mia amica: "Quale piccolo gesto hai fatto tu oggi per la tua foresta? La tua foresta oggi ha lavorato per te..."

DOMANDE APERTE

Restano aperte alcune domande davvero centrali per il futuro delle imprese Venete e per l'accelerazione della crescita del loro "tasso di innovazione", per allinearsi con il valore che Industry 4.0, (la quarta rivoluzione industriale) è capace di produrre.

- Grandi opportunità si intravedono nella connessione tra impresa manifatturiera e soggetti capaci di portare innovazione. Si riuscirà veramente nei fatti a costruire un terreno virtuoso di scambio tra manifattura e imprese creative, che possa sostenere lo sviluppo del settore manifatturiero e la sostenibilità delle piccole imprese o reti creative?
- Come massimizzare l'impatto delle imprese creative, spesso composte da soggetti giovani o da donne, in modo da farne un soggetto importante nella catena di creazione di valore della Regione?



Project n°. 2015-1-IT01-KA202-004745, CUP Code: G76G15000440006

IMPRENDITORIALITÀ INCLUSIVA, CREATIVITÀ, INNOVAZIONE

11 Maggio 2016 - 10.00 - 16.00, Fondazione CUOA – Aula Magna

Via G. Marconi, 103 - 36077 Altavilla Vicentina (VI)

Coordina: Barbara Parmeggiani

L'evento invita gli stakeholders locali a condividere un approccio inclusivo e innovativo per lo sviluppo e il miglioramento dell'imprenditorialità e dell'imprenditività nel settore delle industrie creative.

PROGRAMMA

10.00 - 11.00	Introduzione - La voce della rappresentanza femminile e dei partner
10.00	Introduzione e saluti <i>Giuseppe Caldiera - Fondazione CUOA</i> <i>Santo Romano - Dipartimento Istruzione, Formazione, Lavoro, Regione del Veneto</i>
10.15	Imprenditorialità, genere, formazione <i>Marina Beggio - Confindustria Veneto</i>
10.30	Pratiche inclusive per l'imprenditorialità nelle industrie creative (SMART JUMP, Factory of Knowledge) <i>Gabriella Bettiol & Chiara Salatin - Confindustria Veneto SIAV</i>
11.00	Coffee Break
11.15 - 13.00	Industrie Creative - La voce delle imprese creative Significative testimonianze di imprenditorialità in imprese creative con un approccio inclusivo e innovativo <i>Womenmade Italia - Introduzione di Susanna Biadene e Alessandra Chiarcos</i> <i>Martha Friel e Reti Creative CUOA</i>
13.00	Lunch
14.00 - 14.45	Centri di Ricerca, Università e Impresa - La voce della ricerca & sviluppo La ricerca: organizzazioni La ricerca: tecnologie La ricerca: sostenibilità <i>Relatrici:</i> <i>Patrizia Garengo - Università di Padova</i> <i>Silvia Oliva - Fondazione Nordest</i> <i>Valeria Ongaro - GICO</i> <i>Gabriella Chiellino - eAmbiente</i>
14.45 - 15.15	Industrie Creative - La voce dei giovani <i>Nicolò Fuser - Ferdiam</i> <i>Cristiano Nordio / Gianluca Fiscato - Frogmarketing</i>
15.15 - 15.45	Sintesi delle esperienze <i>A cura di Barbara Parmeggiani</i>
15.45 - 16.00	Conclusioni - La voce delle Istituzioni <i>Regione del Veneto</i>