DOPPIOZERO

Famiglie e tribù

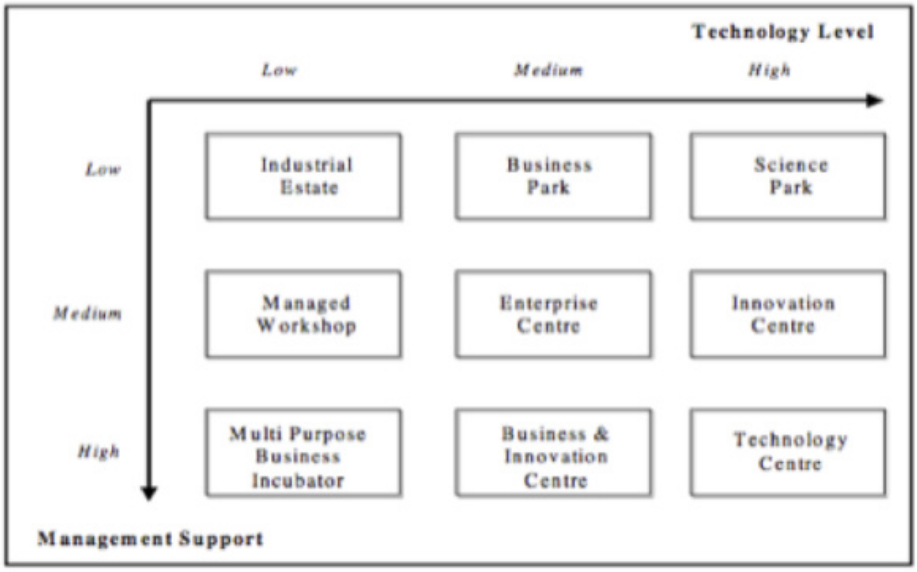
Gaspare Caliri 27 Marzo 2017

Da qualche anno si osserva un fatto interessante attorno alla parola “incubazione”. Gli studiosi di metaforologia la chiamano *catacresi*. Come accade (accadde) alla locuzione “la gamba del tavolo”, si tratta di quel fenomeno attraverso cui una metafora si fissa nel linguaggio, passando da *tropo* a linguaggio proprio, ossia da figura retorica a voce autonoma del dizionario e dell’enciclopedia, che non ha più bisogno di far comunicare mondi diversi (obiettivo e compito delle metafore). Nessuno, quando dice “gamba del tavolo”, ha più l’impressione di usare una metafora. (Quasi) nessuno, quando parla di “incubazione”, sta più mettendo in contatto il mondo della neonatologia con i servizi di accompagnamento all’avvio di impresa.

La parola “incubazione” ha il potere di creare narrazioni molto immaginifiche e molto rilevanti, oggi però in fase di saturazione. C’è spazio per una nuova modalità di incubazione di impresa (di imprese!) che possa colmare un vuoto di senso e di attività nel mondo del sostegno alle imprese e proseguire oltre per aprire nuove generazioni di metafore modellizzanti.

Cos’è un incubatore? Per la Commissione Europea, negli anni novanta, un incubatore era uno spazio dove *concentrare* servizi e supporto all’avvio di impresa. Successivamente, siamo all’inizio del decennio successivo, la definizione si è già trasformata. Non più uno spazio ma un’organizzazione, un *soggetto* attuatore, acceleratore, che eroga servizi tra cui uno *spazio-incubatrice*, servizi di supporto all’idea di business, creazioni di network e opportunità. La definizione ci dice anche che fare una tipologia di incubatori è possibile a fronte del controllo di alcune variabili, tutte a maglie molto larghe per la verità: regole di ingaggio e di ammissione, funzioni e servizi, intensità del supporto. Nello stesso report compare anche un diagramma che tenta una rappresentazione topologica (oltre che tipologica) degli incubatori:

Figure 2: Typology of Business Incubators



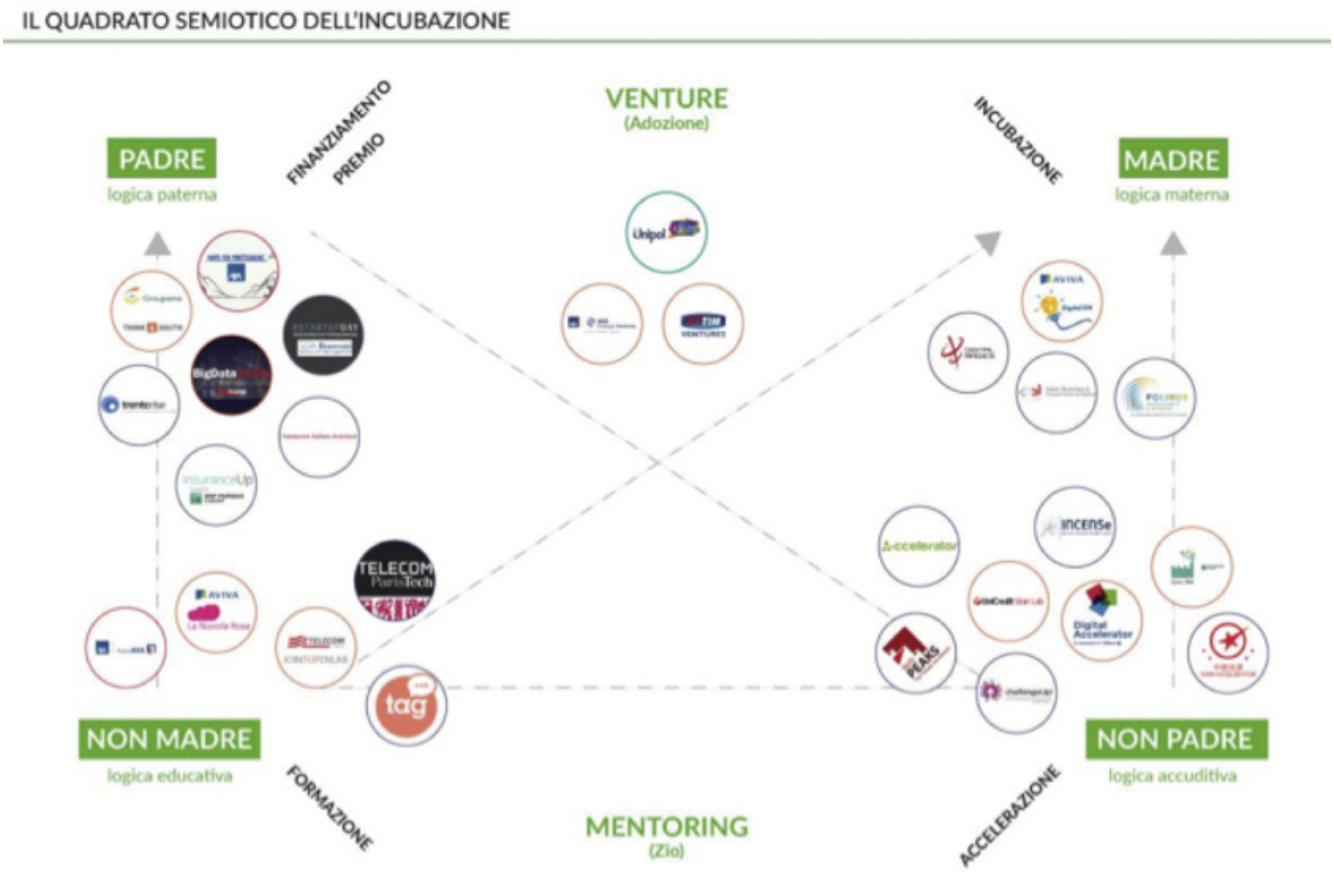
Le due dimensioni su cui è orientata la mappa sono il livello tecnologico e l'assistenza alla gestione. Vale a dire che i tratti rilevanti dell'incubazione portati alla luce da questa fonte sono il *supporto finanziario* e il tipo di attività della o delle start-up supportate. Tiene il passo la dimensione fisica, di "luogo", dell'incubatore, sia esso "parco" o "centro". Negli anni a seguire, **la parola "incubatore" è diventata un *termine-ombrello***: si è svincolata dalla singola occorrenza per abbracciare un ventaglio di attività molto ampio, che va dalla formazione, alla fornitura di servizi, assistenza, ricerca finanziatori.

Tornando in un ambito narrativo, il *luogo* si porta appresso una oscillazione interessante, mai portata alla superficie. Parliamo sempre di incubatore e mai di incubatrice, quasi la radice metaforica femminile fosse stata sostituita da una narrazione maschile. Eppure l'insistenza sul luogo non può che attivare una funzione di accoglienza "materna", partecipe di attributi più femminili che maschili. Questa banale intuizione apre a una prima importante mappatura delle esperienze di incubazione degli ultimi anni.

Il marketing strategico è fatto di narrazioni dominanti: storie "astratte" e generali, che chiamano in causa sistemi di valori. Un esempio di narrazione dominante: il mito. È generale e peculiare contemporaneamente, ci si riconosce in esso eppure è ecumenico. Il mito, così come tutte le narrazioni dominanti, funziona perché attiva valori molto radicati nella società. I miti sono

semplificazioni, ma ricche di significato. La narrazione che ha dominato gli ultimi anni di rapida crescita del sostegno all'idea d'impresa si basa su una relazione familiare, del tipo "genitore-figlio", dove il sostegno genera un rapporto "paterno" o "materno". Nel primo caso, che consideriamo *generativamente* precedente al secondo, il sostegno si realizza tramite la logica del premio in denaro; nel secondo, dell'accudimento fisico, tradotto: spazi di lavoro e fornitura di altri asset fisici per la maturazione dell'idea di impresa. Come se dicessimo (è una semplificazione, una narrazione dominante, appunto): il padre dà una paga mensile, la madre tiene a sé, accudisce. Entrambi creano una forma di sussistenza, di dipendenza; entrambi danno forma a una relazione uno-a-uno.

Come si vede qui sotto, nel quadrato semiotico dell'incubazione tradizionale, ciò che sta sull'asse superiore racconta le due logiche (paterna e materna, quella che elargisce un premio e quella che porta a sé, che incuba fisicamente) più forti, quello inferiore le logiche della formazione (più paterna, ma non completamente tale) e dell'accelerazione (più materna, ma non completamente tale).



Quando posizioniamo sul quadrato le varie esperienze di incubazione “tradizionale”, le espressioni di quella tensione valoriale, ci accorgiamo delle sezioni più affollate e di quelle meno frequentate, pertanto disponibili per nuovi player nel mercato di riferimento.

In tutte le esperienze presenti nel quadrato, viene attivata una relazione gerarchica tra soggetto incubatore (o acceleratore, o formatore) e soggetto incubato. Mancano le relazioni orizzontali. Nel mondo dell’open innovation, ma anche della collaborazione in generale, è possibile esplorare una narrazione maggiormente “collaborativa”, aperta. Per fare questo, serve una nuova narrazione dominante, che non sia ancora una volta “genitoriale”. Dentro la narrazione dominante dell’incubazione tradizionale, infatti, la logica collaborativa porta a “competizione” non produttiva (come tra fratelli). Quello che cerchiamo è una logica diversa, che abbiamo trovato studiando le comunità scientifiche, dove sono in atto piattaforme collaborative per fare innovazione aperta (nella ricerca), ma soprattutto in due anni di riflessioni (condivise tra Kilowatt e SocialLab) maturate grazie all’esperienza di CoopUp Bologna.

Nella nostra esperienza (CoopUp Bologna come primo esperimento di **incubazione di community di imprese, ossia di incubazione di ecosistema** – la nostra tribù) abbiamo notato una logica diversa: più “tribale”, basata sulla costruzione di una community di pratiche e conoscenze, di un network collaborativo, di strumenti di creazione e distribuzione del valore, di opportunità di scambio, relazione e confronto, in ottica di crescita comune. A questa vogliamo dedicare la proposta di un’incubazione collaborativa, dedicata non alla singola start-up ma a ecosistemi di nuove imprese che crescono insieme (anche insieme a imprese già esistenti e strutturate). Non è forse una proposta adatta a tutte le nuove imprese. La nostra esperienza mira in particolare alle cosiddette imprese coesive, come le hanno definite Domenico Sturabotti e Paolo Venturi, e in generale quelle start-up a "vocazione sociale", attente al proprio impatto e di conseguenza non sempre a proprio agio in una forma di supporto che promuove un modello di sviluppo molto diverso da quello per cui loro – le nuove imprese – hanno deciso, in prima istanza, di avviare un’attività.

È possibile e forse necessario spostarsi dalla logica familiare verso una logica collaborativa: dal concetto di famiglia – dipendenza a quello di tribù, dove non c’è un genitore, ma un capotribù – o uno sciamano – che coordina tutti (la

community, la filiera, ecc.) e ha bisogno che ogni soggetto sia autonomo ma collaborativo (e consapevole), affinché tutta la comunità funzioni. Il capotribù deve conquistarsi la fiducia della comunità, cosa che il genitore non è tenuto a fare.

È necessario provare a esplorare una nuova narrazione dell'incubazione, partendo da un nuovo modello di ecosistema basato sulla relazione, sulla fiducia e sulla comunità. Ci siamo troppo abituati (ci siamo catacresizzati) a importare in maniera irriflessa i modelli dall'esterno "nella periferia dell'impero", come si diceva qualche decennio fa. Il magnetismo economico e soprattutto finanziario della Silicon Valley è diventato magnetismo culturale, valoriale, imprenditoriale. L'impegno di tutti dovrebbe essere di recuperare un approccio europeo, cooperativo, al sostegno all'impresa. La tribù ci sembra una narrazione tutta da esplorare anzitutto per questo motivo.

Il quadrato dell'incubazione di ecosistema fa tesoro delle esperienze degli ultimi anni nell'open innovation. Esso "contiene" il quadrato dell'incubazione tradizionale, posizionato in alto a sinistra, visualizza l'open innovation in basso a sinistra, le esperienze di community di ricerca e sviluppo peer-to-peer in basso a destra, ma ancora lascia aperto uno spazio quasi-liscio in alto a destra. Detto altrimenti: sta raggiungendo una sua maturazione.

Nel quadrato dell'incubazione di community, nel sostegno collaborativo e mutualistico di ecosistemi, servono nuove figure. La prima è un capo-tribù, che mette a sistema le competenze *morbide* e relazionali e gli strumenti del community organizing. È per certi versi sciamanico: basa la propria relazione su un canale di fiducia, deve saper leggere la "salute" di un'intera comunità, ha bisogno di sapere come gestire dinamiche community-driven. Sa andare oltre il settore singolo e soprattutto sa gestire in maniera partecipata le dinamiche di community engagement. Infine, sa come non creare dipendenza dalla propria presenza.

Non c'è solo il capo-tribù, lo sciamano che sa avere una visione sistemica, il community manager dell'ecosistema. Ci sono anche i "community leader", leader situazionali che si attivano in base ai propri talenti e in base alle proprie competenze: coloro che a seconda dell'obiettivo specifico attivano una responsabilizzazione utile a tutto l'ecosistema. Nell'open innovation ci possono

essere grandi organizzazioni che lavorano come volano di partenza, che manifestano un bisogno di innovazione che può attivare diverse esperienze di crescita collettiva. Ma anche comunità e gruppi informali, con un portato intenso di motivazione, di competenza, di talento.

La tribù funziona come un sistema in cui la collaborazione prevale sulla competizione. Il capo-tribù mantiene la visione ed è in grado di dosare i ruoli dei partecipanti alla comunità. Nel quadrato semiotico dell'incubazione collaborativa serve popolare anzitutto la rosa di interlocutori che accettino la sfida di co-gestire il proprio ruolo di leader di comunità. Siamo in uno spazio quasi-liscio, più rizomatico che gerarchico, dove bisogna saper gestire le relazioni molto più che difendere le posizioni. "Nel liscio [...] i punti sono subordinati al tragitto", si diceva in *Milles plateaux* di Deleuze e Guattari. Un tragitto comune.

Se continuiamo a tenere vivo questo spazio è grazie a te. Anche un solo euro per noi significa molto.
Torna presto a leggerci e SOSTIENI DOPPIOZERO

