

# Dalla produzione di massa alla massa di produttori: il crowdsourcing

Giuseppe Stigliano

Dottorato in Economia, Marketing e Comunicazione d'impresa  
IULM - Milano

## Abstract

*Postmodernity is producing, among other things, a new way of co-working which allows the consumer to become an active player in the domain of production. This paradox leads to the transformation of consumers into producers of goods, services and contents. This paper aims to relate the characteristics of the postmodern consumer with the changes that are observed in the world of work, opening the field to the new important issues.*

Questo scritto prende le mosse dalle riflessioni di Mauro Ferraresi, sociologo dei consumi e autore di numerosi saggi sul tema della postmodernità, e le pone a confronto con lo sviluppo di nuove forme di lavoro collettivo, rese possibili dal web<sup>1</sup>. L'ipotesi di partenza, solo apparentemente scontata, consiste nell'assumere che se ci troviamo di fronte ad un individuo-consumatore nuovo, non possiamo che doverci confrontare con un individuo-lavoratore nuovo. In altri termini intendiamo chiederci quali ripercussioni abbia la cosiddetta centralità del consumo, tipica della postmodernità, sul mondo del lavoro contemporaneo.

## L'evoluzione del consumatore nella società postmoderna

Molti autori hanno evidenziato come la società postmoderna abbia salutato l'avvento di un consumatore diverso dal passato, disinvolto nel suo eclettismo, consapevolmente a proprio agio nel suo ruolo di fruitore di beni e servizi, creativo, maturo. Un individuo che, anche grazie allo sviluppo e alla pervasività delle nuove tecnologie dell'informazione, è in grado di essere agente attivo del mondo in cui vive e consuma. In grado di attribuire egli stesso senso alle merci di cui entra in possesso, inscrivendole in un personale sistema simbolico di riferimento<sup>2</sup>.

Jean-François Lyotard osserva come la progressiva eclissi delle «grandi narrazioni» ossia le ideologie che hanno sostenuto istituzioni secolari quali la Famiglia, la Chiesa, i grandi partiti politici e lo Stato, abbia sdoganato l'ascesa di nuove 'narrazioni', apparentemente meno ingombranti, ma ugualmente in

---

<sup>1</sup> Molti spunti forniti dall'autore sono frutto di un'intervista condotta dal sottoscritto nel febbraio 2011, altri sono contenuti in saggi e volumi scritti dall'autore citati nel corso del paper.

<sup>2</sup> Cfr. E. Di Nallo, *Quale Marketing per la Società Complessa*, Angeli, Milano 1998.

grado di influenzare le scelte degli individui<sup>3</sup>. Se assumiamo dunque che il Consumo sia la nuova grande narrazione – o perlomeno una delle più evidenti – e che abbia il potere di elevarsi a punto di riferimento per gli individui, converremo con Ferraresi che gli stessi processi di costruzione dell'identità, un tempo influenzati dall'appartenenza politica, sociale e religiosa, passino oggi in parte anche attraverso il consumo<sup>4</sup>. I beni e i servizi che riempiono la nostra quotidianità spesso superano le semplici funzioni d'uso, per configurarsi come appigli semantici della nostra identità e corollari visibili della nostra personalità sociale<sup>5</sup>.

Questo scenario decreta la definitiva obsolescenza di quella concezione delle scienze economiche e sociali che sottovalutava, quando non ignorava, la capacità creativa del consumatore, delegando alla sola impresa la ricerca e sviluppo di nuovi prodotti, e vivendo il consumo esclusivamente come soddisfazione di bisogni. Già Baudrillard evidenziò come una teoria dei consumi non potesse fondarsi sulla logica dei bisogni e sulla tensione alla soddisfazione individuale degli stessi, ma che dovesse invece basarsi sulla logica della differenziazione sociale e sulla produzione di segni.<sup>6</sup>

Il consumatore postmoderno non accetta il ruolo di passivo fruitore dell'offerta; sia essa di merci, contenuti editoriali, software, programmi televisivi, servizi o altro ancora. Ha necessità di contribuire attivamente alla creazione di ciò che si appresta a consumare, in quanto il risultato sarà poi la base di quel materiale distintivo funzionale al proprio processo di differenziazione sociale. Il bisogno di manipolare l'output delle imprese, intese in senso lato, è tale da indurre alcuni ad affermare che non sia tanto il possesso degli oggetti ad incidere sulla personalità, bensì la manipolazione e la riorganizzazione personale degli oggetti-segni operata dai singoli individui<sup>7</sup>.

A questo punto dobbiamo chiederci come si collochi il Lavoro in questo scenario di cambiamento sociale e culturale. Quali sono i cambiamenti che questo sistema identitario basato sul consumo genera nell'individuo-lavoratore? Quali le ripercussioni di questa impellente necessità di partecipare al sistema della produzione da parte dell'individuo-consumatore?

Da ormai alcuni decenni molti autori hanno osservato come sia indispensabile per un'impresa l'ascolto dei propri pubblici, inteso dapprima come monitoraggio delle opinioni e poi sempre più come dialogo costruttivo da

---

<sup>3</sup> Cfr. J.F. Lyotard, J.F., *La condizione postmoderna*, Feltrinelli, Milano 1981.

<sup>4</sup> Cfr. M. Ferraresi, *La società del consumo, lessico della postmodernità*, Carocci, Roma 2005. Cfr. G. McCracken, *Culture and consumption*, Indiana University Press, Bloomington 1998. Cfr. M. Featherstone, *Perspectives on Consumer Culture*, «Sociology», I, 24, 1990.

<sup>5</sup> Già Marcel Proust sostenne che la personalità sociale è una creazione del pensiero altrui, posta in contrapposizione alla personalità individuale. Se assumiamo che il consumo sia il denominatore comune delle scelte degli individui, è evidente che lo stesso è anche il motore e il generatore di senso di un nuovo sistema di codifica e decodifica della propria e della altrui personalità.

<sup>6</sup> J. Baudrillard, *La società dei consumi. I suoi miti e le sue strutture*, Il Mulino, Bologna 1976.

<sup>7</sup> Per un approfondimento di questi concetti si vedano tra gli altri E. Di Nallo, *L'esperienza del tempo di consumo, tra pratiche e fruizione sociale*, Angeli, Milano 2004; E. Di Nallo, *Il significato sociale del consumo*, Laterza, Bari 1997; V. Codeluppi, R. Paltrinieri (a cura di) *"Il consumo come produzione"*, numero monografico sociologia del lavoro, Angeli, Milano 2008, p. 280

attuarsi sin dalla fase di produzione<sup>8</sup>. Questo processo conduce inesorabilmente ad un mutamento profondo delle dinamiche tra produzione e consumo, in cui il confine tra due mondi un tempo distanti si assottiglia fino a scomparire. Ferraresi riprende in proposito i concetti di *prosumer*<sup>9</sup> e di *Customer Knowledge Marketing*.<sup>10</sup> I tre presupposti di questa teoria sono:

1. Il consumatore ha un'esperienza d'uso del prodotto nei contesti reali, maggiore di quella dell'impresa;
2. La conoscenza del consumatore può divenire il reale fattore competitivo dell'impresa;
3. La tecnologia (ICT) offre la possibilità di condividere relazioni, conoscenze, esperienze.

A conferma delle riflessioni di Ferraresi sulla società postmoderna e sullo *shift* verso la centralità del consumo e l'accresciuto potere del consumatore, riteniamo utile citare una frase di Rupert Murdoch contenuta in un'intervista di qualche anno fa<sup>11</sup>:

Per trovare qualcosa di comparabile dobbiamo tornare indietro di cinquecento anni, agli anni in cui grazie all'invenzione della stampa nascevano i mezzi di comunicazione di massa. Lo sviluppo tecnologico sta spostando definitivamente il potere dagli editori a coloro che prima erano i fruitori dei contenuti: le persone.

I primi esempi di coinvolgimento dei propri consumatori nella creazione dell'offerta sono stati realizzati da aziende come Nike o Levi's, che attraverso il proprio sito internet davano agli utenti la possibilità di personalizzare i propri prodotti, seppur a partire da modelli standard, attuando il sogno della cosiddetta *mass customization* - la personalizzazione di massa, in grado di coniugare le efficienze di costo della *mass production* con la flessibilità della

---

<sup>8</sup> Lo stesso Ferraresi, in un recente volume scritto con Bernd H. Schmitt incentrato su come sviluppare l'esperienza di consumo, invita esplicitamente a 'prendere sul serio il consumatore' riprendendo precedenti concetti come lo *shift* dalla *Customer Satisfaction* al *Customer Relationship Management* (CRM). Cfr. M. Ferraresi, B.H. Schmitt, *Marketing Esperienziale*, Angeli, Milano 2006.

<sup>9</sup> Per *prosumer* - e quindi *prosumerismo* - si intende la tendenza del consumatore ad esprimere il proprio desiderio di partecipazione al processo produttivo completandolo con la propria opera creativa. Nel corso del testo sono citati alcuni esempi di questa tendenza.

<sup>10</sup> Definizione portmanteau elaborata nel 1980 dal futurologo Alvin Toffler nel volume *The Third Wave*, coniata dalla crasi delle parole *producer* (o *professional*) e *consumer*. Il termine identifica appunto un consumatore che si affranca definitivamente dal ruolo di destinatario dell'offerta, contribuendo attivamente a tutte le fasi di ideazione, produzione, distribuzione, consumo. Prima di Toffler, e precisamente nel 1972, Marshall McLuhan e Barrington Nevitt anticiparono nel testo *Take Today* che la tecnologia elettronica avrebbe presto trasformato ogni consumatore in un produttore. Secondo Giampaolo Fabris il termine è comparso per la prima volta in Italia sulle pagine del numero del 13 gennaio 1985 del settimanale *L'Espresso* (cit. in [http://www.altroconsumo.it/20080206/customer-knowledge-marketing-Attach\\_s198573.pdf](http://www.altroconsumo.it/20080206/customer-knowledge-marketing-Attach_s198573.pdf)).

«To find something comparable you have to go back 500 years to the printing press, the birth of mass media. Technology is shifting power away from the editors, the publishers, the establishment, the media elite. Now it's the people who are taking control». Nostra traduzione di un'intervista a Rupert Murdoch comparsa sul numero 14.07 del luglio 2006 della rivista *Wired* e disponibile all'indirizzo: [www.wired.com/wired/archive/14.07/murdoch.html](http://www.wired.com/wired/archive/14.07/murdoch.html)

personalizzazione (*customization*).<sup>12</sup>

È evidente come questi tentativi di entrare in relazione con il consumatore si configurino come occasioni per intercettare il trend socioculturale cui abbiamo fatto accenno in precedenza riferendoci al *prosumer*, nella misura in cui consentono ai consumatori di arricchire le merci di elementi simbolici che avranno una significazione sociale, prima ancora di entrarne in possesso. Dal punto di vista delle imprese il tutto si configura come un paradosso: i loro stessi clienti partecipano, gratuitamente, alla produzione dei beni. Tale operazione è simile a quanto tutti facciamo nei fast food o nei moderni punti vendita della distribuzione organizzata, compiendo attività come recarsi al banco per la propria ordinazione, spillare le bevande, apparecchiare e sparecchiare il proprio tavolo o impacchettare e pesare le verdure, fino ai più moderni sistemi di self-checkout. Il sociologo americano George Ritzer definisce questo ruolo del consumatore *unpaid employees*, sottolineando appunto la natura paradossale della questione<sup>13</sup>. Vedremo più avanti come in realtà questo aspetto assuma una veste diversa e sia visto sotto una nuova luce nel nuovo scenario lavorativo. A proposito di tale paradosso, Ferraresi si esprime come segue:

Il primato del consumo sulla produzione ha condotto a uno strano paradosso per quanto riguarda il lavoro. E il paradosso è il seguente: non si è più chiamati solamente a produrre, quindi a lavorare in senso classico, a tenere cioè in mano un bullone, oppure a chinarsi faticosamente per ore su una catena di montaggio e a passare tempo infinito in una fabbrica, in un ufficio. Si è chiamati piuttosto a consumare, e consumando a produrre. Nel senso che anche il consumatore, diventato prosumer, è attivo e produce: non produce in modo classico merci e beni nuovi, ma produce nuovi modi di pensare le merci e i beni, nuove opportunità di consumarli, nuove idee per proseguire nella corsa infinita al consumo, nuovi luoghi, nuovi spazi e nuovi tempi di lavoro e di consumo. Il nuovo consumatore è un nuovo lavoratore che non si inserisce più nella divisione produzione\consumo, ma anzi introduce una fusione mai avvenuta prima tra questi due importanti paradigmi economici. Per tale motivo il nuovo consumatore è un nuovo lavoratore che contribuisce a mutare radicalmente, nelle società postmoderne, la funzione e il ruolo del lavoro. Si deve essere certamente consci del fatto che la realtà sociale contemporanea è piuttosto un incessante mescolamento di società postmoderne, moderne e arcaiche<sup>14</sup>.

### ***L'evoluzione della tecnologia e la nascita del crowdsourcing***

Le ultime evoluzioni della tecnologia verso il cosiddetto web 2.0 ci hanno

---

<sup>12</sup> Questi tentativi, tuttora in voga, di mantenere intatti i vantaggi tipici della produzione di massa combinandoli con un più o meno ampio grado di personalizzazione, sono noti come *mass customization*. La creazione del termine è attribuita a Stan Davis e compare nel suo saggio del 1986 intitolato *Future Perfect*, Addison-Wesley Pub Co, Harlow. Si veda in proposito anche Pine, J.B. (2000), *Mass Customization*, Angeli, Milano.

<sup>13</sup> Cfr. Ritzer, G., *The McDonaldization of Society*, nelle sue varie edizioni e aggiornamenti.

<sup>14</sup> M. Ferraresi, "Identità, stereotipi ed imagine/Identité, stereotypes et image", in *Abitare Mediterraneo. Contributi per una definizione/Habitat Méditerranéen. Contributions pour une définition*, a cura di/sous la direction de, Giuseppe Furlanis, Giuseppe Lotti, Saverio Mecca, Firenze 2004.

condotto ad uno scenario ulteriore.<sup>15</sup> Abbiamo assistito alla progressiva nascita di prodotti che non sono né personalizzati dai consumatori, né tantomeno frutto del lavoro di un'impresa. Si tratta di prodotti interamente generati dal lavoro dei propri fruitori, frutto dunque di una sorta di intelligenza collettiva attiva per come descritta da Lévy<sup>16</sup>. Ci troviamo di fronte al definitivo superamento della vecchia logica produzione-distribuzione-consumo, che viene sovvertita e riscritta. Beninteso non riteniamo che questo processo si sovrapporrà ai precedenti, cancellandoli. Tuttavia è evidente che gli *user-generated content* costituiscono di fatto un unicum nell'evoluzione storica delle logiche produttive. Il lavoro non viene in questi casi svolto da impiegati, operai, artigiani o manager, ma interamente dagli stessi utilizzatori finali, in una logica nota come *crowdsourcing*<sup>17</sup>.

Con questo termine s'intende un modello organizzativo che prevede di esternalizzare un'attività, tradizionalmente svolta all'interno, ad un gruppo di persone non legate da vincoli contrattuali. Quest'ultimo aspetto è di grande importanza in quanto marca la differenza con la più nota pratica dell'*outsourcing*, inteso per l'appunto come cessione di parte del proprio lavoro ad imprese terze, spesso dislocate al di fuori del territorio in cui l'azienda madre ha sede.

Alcuni autori fanno risalire il primissimo esempio di *crowdsourcing* ad un *contest* ideato dal governo britannico nel lontano 1714, per risolvere il problema del calcolo della longitudine durante le navigazioni transoceaniche. Il concorso, noto come «Longitude Prize», fu aperto a tutti coloro che ritenevano di poter offrire un contributo. Ad aggiudicarsi l'onore della vittoria e l'ambito premio di £ 20.000 fu il figlio di un carpentiere, John Harrison, che ideò il primissimo modello di cronometro marino. In realtà questa formula di concorso *open call* con premio alla migliore innovazione non aveva in sé nessuna particolare novità rispetto al passato.

Per assistere al primo esempio compiuto di ciò che in questa sede intendiamo come *crowdsourcing* dovremo attendere il 2001 con la nascita della prima enciclopedia della storia interamente generata da contributi degli utenti: Wikipedia. Si tratta come si diceva di un esempio di contenuto generato dagli

---

<sup>15</sup> Con il termine web 2.0 ci riferiamo alla recente evoluzione di Internet, in contrapposizione al web 1.0 che era invece caratterizzato da siti web statici in cui l'interazione si limitava alla fruizione dei contenuti e alla navigazione tra le pagine. Tale evoluzione è resa appunto possibile dallo sviluppo di quelle applicazioni che consentono una maggiore interattività tra siti e utente, il quale da fruitore diventa, spesso, creatore di contenuti da condividere on line. Questa tendenza sarà definita nel corso del lavoro *user-generated content*.

<sup>16</sup> Si veda in proposito: P. Lévy, *L'intelligenza collettiva. Per un'antropologia del cyberspazio*, Feltrinelli, Milano 1996.

<sup>17</sup> Il termine, nell'accezione condivisa da chi scrive e centrale in questa sede, fu per la prima volta utilizzato da Jeff Howe in un articolo comparso sul settimanale statunitense *Wired* nel giugno 2006 dal titolo «The Rise of Crowdsourcing», che ha poi dato vita ad un libro tradotto anche in italiano nel 2010, intitolato *Crowdsourcing. Il valore partecipativo come risorsa per il futuro del business* ed edito da Sossella Editore, Roma. Il neologismo fonde le due parole *crowd* (*gente comune, folla*) e *sourcing* (*affidamento, approvvigionamento*) e pone l'accento proprio sull'ipotesi che le persone comuni, i consumatori, in virtù della maggiore esperienza nella fruizione di beni e servizi rispetto alle stesse imprese e forti di quella che abbiamo definito intelligenza collettiva, debbano essere deputati alla creazione dei prodotti che essi stessi consumano.

utenti basato sulla tesi dell'intelligenza collettiva. Lo stesso Howe osserva come il principio centrale che anima il *crowdsourcing* sia che il gruppo possiede maggiore conoscenza dei singoli individui<sup>18</sup>. Questo apparentemente banale assunto è alla base di un vero e proprio teorema statistico che trova un'applicazione concreta, ad esempio, in format televisivi come *Who Wants To Be a Millionaire* mediante il cosiddetto «aiuto del pubblico». In questo caso specifico, tuttavia, è più appropriato riferirsi al concetto di 'Wisdom of Crowds' che non a quello di 'Crowdsourcing'<sup>19</sup>. Nel primo caso si fa riferimento alla 'saggezza della folla', intesa appunto come moltitudine di persone che si confrontano su un determinato tema. Statisticamente le possibilità che un gran numero di individui con competenze diverse elabori una risposta adeguata ad un dato problema sono maggiori. Il crowdsourcing invece si basa su un meccanismo di contribuzione collettiva, graduale, alla generazione della soluzione al dato problema, similmente al processo noto come *brainstorming*. In effetti la differenza tra le due forme di partecipazione collettiva, ancorché importante, è piuttosto labile. Cerchiamo di fare chiarezza riportando rispettivamente le parole di Howe e Surowiecki:

Crowdsourcing significa prendere un lavoro svolto da un dato soggetto (normalmente un impiegato) e assegnarlo ad un indefinito gruppo di persone convocate mediante una *open call*.

[Wisdom of Crowd is] the process of taking into account the collective opinion of a group of individuals rather than a single expert to answer a question.<sup>20</sup>

Seguendo il ragionamento proposto dai due autori, Wikipedia risulta essere un esempio di attività lavorativa collettiva svolta in entrambe le ottiche. È *crowdsourcing* in quanto si esternalizza ad un gruppo non organizzato un lavoro normalmente svolto centralmente da una redazione; è espressione di *wisdom of crowd* in quanto i risultati sono aggregati in gruppi (i singoli lemmi) e frutto del lavoro di gruppi (i contributors), e per questo si assume che siano più attendibili<sup>21</sup>.

Da un'analisi della letteratura sull'argomento presente su internet è possibile riassumere in alcuni concetti-chiave gli elementi di base del

<sup>18</sup> Cfr. J. Howe, *Crowdsourcing. Il valore partecipativo come risorsa per il futuro del business*, Sossella, Roma 2010.

<sup>19</sup> Per un approfondimento di questo concetto si veda J. Surowiecki, *The Wisdom of Crowds: Why the Many are Smarter Than the Few and How Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations*, Doubleday, Anchor 2004.

<sup>20</sup> «Crowdsourcing is the act of taking a job traditionally performed by a designated agent (usually an employee) and outsourcing it to an undefined, generally large group of people in the form of an open call» (Nostra traduzione da J. Howe, cit., 2006). «[Wisdom of Crowd is] the process of taking into account the collective opinion of a group of individuals rather than a single expert to answer a question». Nostra traduzione da J. Surowiecki, *The Wisdom of Crowds: Why the Many are Smarter Than the Few and How Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations*, Doubleday, Anchor 2004.

<sup>21</sup> Non riteniamo sia questa la sede per addentrarci nel dibattito, peraltro attualissimo, sull'attendibilità delle varie voci contenute nell'enciclopedia. La domanda che molti studiosi si pongono è se la 'saggezza del gruppo' possa o meno eludere gli errori e le omissioni prodotte dai singoli per svariate ragioni. Un esempio di degenerazione da questo punto di vista sono le false notizie circa la morte di personaggi famosi, che prima di essere rettificate innescano comunque un *buzz* nella rete e non solo.

*crowdsourcing* e del *wisdom of crowd*:

1. La composizione del 'crowd' deve essere il più possibile eterogenea. Contrariamente a quanto sarebbe lecito aspettarsi, infatti, è stato più volte dimostrato che un gruppo competente ma non specializzato di persone fornisce delle soluzioni più efficaci grazie alla capacità di guardare al problema da differenti angolazioni. Non è un caso che trasmissioni televisive come i reality show o le competizioni canore come Sanremo abbiano adottato da alcuni anni il cosiddetto televoto abbinandolo a quello tecnico dei professionisti presenti. L'obiettivo rimane l'individuazione di personaggi di successo e il presupposto è che la combinazione di una moltitudine eterogenea di votanti dia i migliori risultati.
2. I membri del 'crowd' devono essere competenti e qualificati. Se da un lato è preferibile non avere degli specialisti, dall'altro è indispensabile che chi viene coinvolto nell'attività abbia un interesse e delle conoscenze dell'argomento in questione. Ecco perché, ad esempio, il gruppo più competente per risolvere un problema di un'azienda sono i suoi *stakeholder* interni (dipendenti, manager, proprietari) ed esterni (azionisti, finanziatori, clienti, fornitori, comunità di riferimento). Maggiore competenza significa tra l'altro anche minore rischio di influenza reciproca, in quanto tendenzialmente ciascuno avrà un'opinione definita sulla questione e sarà portato ad esprimerla indipendentemente dagli altri. Questo tema è di grande importanza perché l'influenza esercitata da determinati membri del *crowd* potrebbe inficiare o comunque falsare la consultazione.
3. Il 'crowd' deve essere della giusta dimensione. Ad una prima analisi potrebbe apparire logico ottenere il coinvolgimento del maggior numero di persone possibile. In realtà il tutto dipende dalla *issue*. Se ad esempio ci interessasse sapere chi potrebbe essere la prossima star di Hollywood, chiunque abbia dimestichezza con il cinema americano sarebbe qualificato per essere parte del *crowd* di riferimento. Ma se invece ci interessasse sapere chi potrebbe essere il prossimo vincitore del premio Oscar alla fotografia, il campione deve necessariamente essere composto da tecnici ed esperti, pena la contaminazione della risposta con relativa perdita di attendibilità della consultazione. In linea di massima possiamo affermare il principio per cui più è generico l'oggetto d'indagine, maggiore dovrà essere il *crowd* e viceversa.

Ma quali sono i vantaggi di queste forme di lavoro collettivo dal punto di vista delle imprese e perché gli abitanti della società postmoderna accettano di lavorare, spesso gratuitamente, alla creazione di nuovi beni e servizi?

Ebbene da un punto di vista aziendale il vantaggio principale del *crowdsourcing* basato sulla *wisdom of crowd* è essenzialmente legato al contenimento dei costi, per due ordini di ragioni. Innanzitutto perché sono gli stessi consumatori a svolgere parte del lavoro dell'impresa e questo riduce la necessità di monitorare i feedback sui prodotti, velocizzando e semplificando le fasi di testing successive e quelle di ricerca e sviluppo. Inoltre la possibilità per gli stakeholder interni ed esterni di contribuire al processo produttivo – sia esso

creativo o legato alla produzione di un bene o erogazione di un servizio – stimola il senso di appartenenza e di conseguenza la fedeltà.

Sul fronte delle motivazioni che inducono il consumatore postmoderno a prestare il proprio lavoro alle imprese possiamo basarci ancora una volta sulle riflessioni di Ferraresi e Fabris. Internet ha reso possibili forme di partecipazione un tempo inimmaginabili, in grado di favorire la soddisfazione di quei bisogni di co-creazione che contraddistinguono l'individuo-consumatore contemporaneo. Questo trend, ci ricorda Fabris, è presente sin dalla fine degli anni Novanta.<sup>22</sup> Le ricerche mostravano l'emergere di questa tendenza nel bricolage domestico, nell'abbigliamento, nella cura della persona, nell'automobilismo. Tra le motivazioni che determinano la nascita del *prosumer* troviamo anche in questo caso la variabile economica (contenimento dei costi), ma non solo. L'esigenza di differenziarsi comunicando mediante le merci e le pratiche di consumo connesse; la possibilità di esprimere la propria creatività, un tempo appannaggio esclusivo di guru e artisti, inventando soluzioni su misura; il desiderio latente di recuperare una certa manualità altrimenti inespressa. Questi segnali hanno preparato il terreno al dispiegarsi del fenomeno descritto come crowdsourcing. Occorre tuttavia precisare che esiste una sostanziale differenza tra co-working creativo e prosumerismo. Nel primo caso infatti le persone non contribuiscono a creare o personalizzare manufatti, ma ad esempio, contenuti editoriali, video, guide e altri prodotti intangibili. Infine, sottolinea Fabris (ibidem), quando l'autoproduzione non si configura come lavoro vero e proprio, dà modo agli individui di sperimentare dinamiche ludiche che arricchiscono la propria personalità. La natura di questi cambiamenti, che decretano il superamento della dinamica unidirezionale dalla produzione al consumo, ha indotto Ferraresi a sostenere che i mercati siano in realtà divenuti «conversazioni» in cui le parti interagiscono tra loro attivamente.

Ebbene oggi possiamo ammettere che se i mercati sono in realtà diventati conversazioni allora il lavoro non è più un fare ma è un dire. Oggi il lavoro si dice, non si fa. E lo si dice in tutti i modi e con tutte le declinazioni possibile del dire. Lo si parla, lo si scrive, lo si comunica, lo si produce in una conversazione, in un testo, in una parola. Il lavoro è dire e i nuovi manufatti sono i testi. Si badi non è una deriva semiotica questa, ma proprio una realtà di fatto. I vecchi manufatti, le merci i beni, continuano a essere prodotti ma, innanzi tutto, da altri manufatti, da robot e da meccanismi produttivi sofisticati<sup>23</sup>.

Il lavoro consiste allora nel dire, nello scrivere i programmi che poi i robot dovranno seguire, nel produrre testi osservativi che spieghino il corretto o meno funzionamento di tali robot, e, naturalmente, nel progettare e comunicare nuovi programmi, nuovi robot, e quindi nuovi prodotti e, conseguentemente, nuove occasioni di consumo. Scrivere e comunque produrre testo di progetto. Questa è la rivoluzione postmoderna del lavoro che si è inizialmente poggiata sul progressivo aumento dell'impiego nel settore terziario (70% e oltre) a scapito del settore primario (4-5%) e del secondario (25%), che ha poi proseguito con i massicci processi di smaterializzazione: smaterializzazioni delle merci e

---

<sup>22</sup> Si veda G. Fabris, *Il nuovo consumatore. Verso il postmoderno*, Angeli, Milano 2003.

<sup>23</sup> Questo passaggio è stato estrapolato da un'intervista a Mauro Ferraresi condotta da chi scrive nel febbraio 2011. Cfr. anche R. Levine, C. Locke, D. Searls, D. Weinberger, *The Cluetrain Manifesto. The End of Business as Usual*, Sperling & Kupfer, Milano 2000.

dei prodotti con conseguente aumento di una maggiore quota simbolica e comunicativa e, smaterializzazione dei lavori<sup>24</sup>.

Certamente continuano a sussistere i lavori pesanti, certamente anche nelle società postmoderne si continua a sollevare mattoni per le costruzioni oppure a movimentare la frutta, le derrate e in generale i beni alimentari nei super e negli iper. Ma la tendenza è quella per cui oggi il lavoro è molto meno materiale di un tempo e lo sarà sempre meno perché ha la leggerezza di un dire invece che la pesantezza di un fare. Se quindi è vero che una volta il lavoro produceva manufatti, semilavorati, beni e merci, oggi il lavoro postmoderno produce informazioni, comunicazioni, opinioni, scenari, argomenti, digressioni, utili a produrre continue e nuove occasioni di consumo e di produzione.<sup>25</sup>

Tornando al tema centrale della trattazione, occorre precisare che lo scenario descritto produce una serie di conseguenze negative e di rischi di varia natura. Le *open call* generano notoriamente una certa diffidenza rispetto ai criteri di selezione dei contributi vincenti ed alle garanzie che quelli non vincenti non siano comunque utilizzati in altri momenti. Inoltre, come lo stesso Howe (cit. 2006) osserva, «the crowd produces mostly crap». Con questa colorita espressione l'autore intende riferirsi al fatto che se da un lato il *crowdsourcing* e la *wisdom of crowd* generano spesso soluzioni efficaci, dall'altro è evidente che le stesse siano una minima parte del totale delle soluzioni proposte. La maggior parte delle proposte sono per l'appunto poco utili, e costringono comunque chi di competenza a dedicare molto tempo alla selezione. Per ovviare a questo problema, si tende a strutturare il meccanismo in modo il *quality control* sia attuato dagli stessi partecipanti, o comunque da un vasto pubblico di utenti. Un altro espediente per effettuare una sostanziale scrematura consiste nell'introdurre filtri alla partecipazione, al fine di qualificare quanto basta il campione. Un altro problema aperto riguarda la tutela della titolarità delle idee proposte, in quanto il meccanismo, soprattutto in Italia, è complesso e costoso. Infine il dilemma etico cui abbiamo fatto accenno in precedenza riferendoci agli *unpaid employees*. Se è lecito per un'impresa beneficiare dei contributi spontanei degli utenti, non è invece eticamente accettabile che questi contributi non retribuiti possano essere sfruttati per generare profitto. Per questa ragione alcuni siti internet si sono attrezzati per prevedere forme di retribuzione per i partecipanti che forniscono spunti validi.

## Conclusioni e spunti

Quali sono le opportunità di lavoro concrete offerte dallo shift dalla produzione di massa alla massa di produttori? In che modo i lavoratori postmoderni possono beneficiare della diffusione del crowdsourcing?

Molte aziende stanno muovendo passi decisi in questa direzione, consapevoli che se da un lato esiste un desiderio effettivo di partecipazione con

---

<sup>24</sup> M. Ferraresi, "Identità, stereotipi ed imagine/Identité, stereotypes et image", in *Abitare Mediterraneo. Contributi per una definizione/Habitat Méditerranéen. Contributions pour une définition*, a cura di/sous la direction de, Giuseppe Furlanis, Giuseppe Lotti, Saverio Mecca, Firenze 2004, p. 231-233.

<sup>25</sup> A. Abruzzese, M. Ferraresi (a cura di), *Next. L'identità tra consumo e comunicazione*, Lupetti, Bologna 2009, p. 28.

i relativi benefici, dall'altro lo stesso consumatore, consapevole e avveduto, potrebbe reagire negativamente allo sfruttamento del proprio spirito partecipativo.

Esistono oggi siti internet come istockphoto.com che favoriscono la compravendita di foto, video e illustrazioni. Chiunque in possesso di materiale di cui detiene i diritti può inserirlo sul sito e quindi commercializzarlo ottenendone un beneficio economico. WebTV tematiche che vivono di outsourcing ricevendo i vari contributi, selezionandoli e retribuendo quelli che sono effettivamente mandati in onda per acquisirne i diritti. In tutto il mondo le agenzie di pubblicità stanno realizzando *open call contest* per aspiranti creativi offrendo un contratto di lavoro a coloro che meglio interpretano un determinato brief. Persino in un contesto come il Superbowl, l'evento sportivo planetario che tiene incollati agli schermi oltre cento milioni di telespettatori, alcune aziende, che avevano pagato cifre da capogiro per accaparrarsi gli ambitissimi slot pubblicitari, hanno selezionato lo spot da mandare in onda mediante un meccanismo di *crowdsourcing* basato sul *wisdom of crowd*<sup>26</sup>.

Gli esempi in questo senso continuano a moltiplicarsi, a dimostrazione che il fenomeno descritto ha delle concrete ripercussioni sul mondo del lavoro. Restano certamente aperte alcune importanti questioni e sarà necessaria una regolamentazione delle prassi. È auspicabile attendersi anche una maggiore attenzione alla questione da parte della comunità degli studiosi. La portata del *crowdsourcing* potrebbe essere notevole. Basti pensare a che cosa accadrebbe se le aziende smettessero di avvalersi delle agenzie di pubblicità per le proprie campagne e selezionassero gli spot solo mediante *open call contest*. Può questo sistema essere una soluzione, seppur parziale, al problema del precariato che affligge lo scenario contemporaneo? Ha senso auspicare un sistema del lavoro basato su una pleora di freelancer che si affannano ad elaborare progetti di gara per vincere una retribuzione una tantum o in certi casi un contratto? Che ripercussioni avrebbe questo scenario sulle identità personali e sociali degli individui?

A queste ed altre importanti questioni dovranno dedicarsi le discipline socioeconomiche nell'immediato futuro.

---

<sup>26</sup> Facciamo riferimento ad aziende come Doritos, Harley Davidson o Pepsi.