

Redesign Thinking



Redesign Thinking per l'impresa

Nella rete è indispensabile pensare nella logica di design. Al centro i bisogni del cliente

"In un mondo esponenziale, gli imprenditori che vogliono riuscire devono pensare come ribelli". Parola di Patrick van der Pijl, CEO di Geo Business Models Inc. e recentemente a Milano per il Singularity Summit, dove ha presentato il suo bestseller "*Design a better business*" (in uscita per Franco Angeli) che raccoglie le esperienze di trenta leader nel business e nel design. Il titolo è giustamente rimasto in inglese in tutte le 12 lingue nel quale è stato pubblicato perché "design" mal si traduce ed è spesso più facilmente associato ai prodotti che ai modelli di business e idee imprenditoriali.

"Design è una parola strana perché è un sostantivo ma anche un verbo e un aggettivo – osserva questo 44enne olandese formatosi nelle *business school*, ma da tempo a suo agio tra i pennarelli, le lavagne e i canvas tipici dei designer – e

possiamo usarla per descrivere il processo che sta dietro la produzione di esperienze come il Cirque du Soleil o la riprogettazione di un business alimentare”.

In realtà questa flessibilità è un riflesso del mondo digitale: “Nel mondo lineare, privo delle interconnessioni create dal digitale l’execution era tutto, e per scalare un business era necessario diventare una grande azienda – spiega Van Der Pijl – ma la rete ha cambiato tutto perché abbattendo le barriere ha ampliato la competizione e rimesso al centro il consumatore. È per questo che oggi chi fa impresa, sia in una multinazionale o in una piccola media impresa, ha bisogno di strumenti di “design-thinking” per sfruttare gli effetti della coda lunga generata dalla frammentazione dei mercati”. Questa transizione non è sempre stata facile perché i consigli di amministrazione, abituati a voluminosi piani industriali, possono trovarsi spiazzati da un piano di sviluppo composto da pochi fogli e da uno scenario schizzato su una sola pagina. Eppure, complice la crisi, l’elenco delle aziende e dei manager che si sono convertiti a questa nuova scuola si sta allargando. Un esempio è quello di Ing Bank, dove qualche anno fa la Vp Strategy, Dorothy Hill, ha applicato le metodologie di design thinking per trasformare il piano di 250 pagine in una “strategia della pagina” collegando scopo e vison fornendo a tutti i dipendenti della banca una direzione chiara e immediatamente interpretabile.

La semplicità delle metodologie del design applicate all’impresa è in realtà basata su meccanismi molto sofisticati e affinati in decenni di lavoro da specialisti come David Sibbet, fondatore di *The Grove Consultants International* oltre che inventore di diversi strumenti grafici di progettazione condivisa.

Sibbet, per esempio, ha dimostrato fin dagli anni ’70 che annotare su grandi fogli le parole e i concetti più importanti durante una riunione, ne attesta l’ascolto e riduce le ripetizioni nei discorsi, sostenendo il pensiero di una visione di insieme e una memoria di gruppo.

Un punto centrale del Design Thinking è la centralità dei

bisogni del proprio cliente, che non deve essere ideale, ma una persona in carne ed ossa. È infatti partendo dalle conversazioni con i propri clienti che Aart J. Ros, CEO di Auping, leader olandese nella produzione di letti, ha riprogettato tutta la comunicazione del prodotto sui benefici del sonno invece che sulle caratteristiche del proprio prodotto. Una volta individuati i bisogni bisogna però produrre un prototipo ed è in questa fase che entra in gioco il “maker mindset” utile a prototipare, anche in scala e spesso con l’ausilio di Lego o Playmobil, come dovrebbe funzionare un nuovo business, che si tratti di un jet privato o di una sala conferenze.

Viene però da chiedersi se questo tipo di approccio sia applicabile a qualsiasi taglia di azienda. “Certamente – osserva van del Pijl – ma in modo diverso. Una start-up è molto flessibile e può utilizzare questo approccio per mettere a punto il proprio modello di business, come avviene per esempio anche qui in Italia nell’incubatore di impresa di Bergamo Sviluppo, mentre una grande azienda fa spesso ricorso a consulenti specializzati, ma anche una piccola o media azienda ne trae utilità. In Olanda, per esempio, abbiamo aiutato una macelleria ala periferia di Amsterdam a crescere puntando su prodotti completamente diversi per il web da quelli che rendevano celebre il proprio esercizio fisico, ma anche facendogli scoprire che per i clienti un punto di forza era la possibilità di parcheggiare e cercare una location più centrale non aveva senso”.

–

Sviluppo agile e «design thinking»: il modello Lego funziona così

È stato Senior Innovation Director del gruppo Lego fino allo scorso marzo. È considerato, a livello internazionale, un esperto in «radical innovation» ed è riconosciuto come un

«change-agent» particolarmente influente. David Gram è un personaggio di spessore, non c'è alcun dubbio, e lo prova la sua esperienza

sia di imprenditore sia di manager, dapprima nel ruolo di Head of Innovation in Scandinavian Airlines e poi nell'azienda danese dei mattoncini più famosi del mondo, dove ha diretto un team di designer, ingegneri, business developer e project manager con l'obiettivo di inventare il futuro del gioco.

Il Lego Future Lab è stata la “palestra” dove Gram ha affinato e potenziato la propria visione del modello attraverso il quale le aziende possono adeguarsi a un mercato in continua evoluzione e diventare organizzazioni «change-leading». La mentalità da startup che animava questo gruppo di lavoro è stata la base per iniziative di business radicalmente nuove, fondate sul paradigma del design thinking e sul concetto di «sviluppo agile». Iniziative che sono valse a Lego l'appellativo di «Apple dei giocattoli».

Gram ha partecipato all'ultima edizione del Technology Forum di The European House Ambrosetti, lo scorso maggio, calamitando l'attenzione di tutti i manager presenti quando è entrato nel merito dei pilastri del successo planetario di Lego. Elevatissima propensione all'innovazione radicale e coinvolgimento dell'utente finale (per farlo partecipare con le proprie idee allo sviluppo dei prodotti) sono in buona sostanza i due “mattoni” della filosofia della società scandinava. La si può definire «innovazione democratica», ma anche innovazione aperta 2.0. Gram ha provato a spiegarla partendo dal termine disruption: «È una parola di moda, ne parlano tutti. Il vero vantaggio è farla e non subirla, perché l'innovazione deve guardare al futuro rimuovendo rischi».

Tutte le aziende fanno e possono fare innovazione ma poche, questo il senso dell'incipit dell'ex manager di Lego, lo fanno in modo efficace. Ma come ha saputo fare un passo in avanti di tipo “disruptive” la casa dei mattoncini colorati, diventando uno dei marchi più popolari al mondo e superando una crisi

finanziaria importante (nel 2003 la società era quasi fallita)? «Abbiamo cambiato modello – ha ricordato Gram – partendo dall'approfondita analisi dell'identità dell'azienda e della sua mission: ispirare la creatività dei bambini, i clienti del futuro. Capire il proprio Dna prima di pensare a servizi e prodotti è il presupposto chiave per fare innovazione in modo aperto, utilizzando le esperienze interne all'organizzazione e altre provenienti dall'esterno, anche non associate al prodotto fisico».

L'esperienza di sviluppo è cambiata in parallelo ai cambiamenti che hanno interessato i mercati e l'intera società. «Il ciclo di vita del prodotto – ha confermato in proposito Gram – si è accorciato e di conseguenza occorre guardare più velocemente al futuro, facendo proprie le nuove tecnologie come la mixed reality e l'intelligenza artificiale e i concetti di co-design e co-development per coinvolgere i consumatori nel processo di creazione in tempo reale. L'azienda deve restituire ai clienti il valore creato anche con il loro contributo».

Rendere efficace, oltre che efficiente, l'innovazione non è ovviamente un compito scontato. Ricerca e sviluppo e business model consolidati non bastano. Il vero valore aggiunto, almeno nel caso di Lego, sono le persone, persone che sanno guardare oltre e sviluppano progetti sulla base di visioni future e di metodologie agili. Il Future Lab guidato da Gram è questo, un mix di esperienze e competenze che convergono per accorciare i tempi di execution delle idee e arrivare in poche settimane alla realizzazione di un prototipo. Si interpretano i Big Data per capire i comportamenti futuri, si stringono partnership con aziende esterne, vendor tecnologici e anche con i venture capital che fanno da scouting per arrivare alle startup. La storia “open” di Lego, non a caso, è costellata di espressioni che suonano ormai familiari come crowdsourcing e «user driven innovation».

«Bisogna imparare ad imparare -dice Gram -, democratizzando il processo di sviluppo del prodotto, aprendolo ai consumatori e anche alle aziende che sfruttano illegalmente il marchio della

tua azienda. Costruendo una comunità e diventando dei ribelli diplomatici». Il messaggio di sintesi di Gram è tanto incisivo quanto esplicito. In Lego l'hanno seguito alla lettera e il lancio della piattaforma di open innovation "Ideas", evoluzione del progetto Cusoo lanciato in Giappone diversi anni fa, ne è l'esempio vivente. A tutto dicembre 2016 i progetti caricati online dagli utenti erano oltre 2.200, solo 15 sono diventati prodotti realizzati e venduti. Perché solo le idee veramente "disruptive" hanno successo.

Lucchetto Kryptonite: Il primo e uno dei più famosi "epic fail" della storia dei social media



Siamo nel 2005, Kryptonite è un famoso produttore americano di lucchetti, leader del mercato di riferimento grazie a prodotti sicuri e inviolabili. Almeno fino ad allora.

Un giorno un ciclista amatoriale decide di comprare un lucchetto per proteggere la propria bici, scegliendo ovviamente Kryptonite. Essendo anche molto curioso e probabilmente meticoloso, decide di testare la sicurezza del suo nuovo acquisto.

In questa sperimentazione scopre un fatto sconcertante: i lucchetti più sicuri del mondo si possono aprire con una semplice Bic. Non contento della scoperta, filma la procedura necessaria ad aprire il lucchetto con la penna e posta il video nel forum su cui dialoga con i suoi amici cicloamatori.

Il video fa scoppiare un putiferio. La notizia si propaga all'istante, prima nella rete di amicizie del forum, e poi piano piano anche al di fuori. Lo stagista addetto alla comunicazione digitale di Kryptonite, intercetta video e conversazioni, e percependo la gravità della situazione, allerta la dirigenza. Ma non gli viene dato ascolto.

Come un virus il video "infetta" tutta la rete, mentre l'azienda continua a non rispondere. I danni d'immagine e commerciali si possono immaginare facilmente.

Dopo un paio di settimane, accortosi della reale entità del passaparola negativo, il responsabile della comunicazione di Kryptonite decide di intervenire. Scrive un comunicato sul sito istituzionale dell'azienda, in cui spiega in maniera autoreferenziale le qualità dei prodotti e del brand. Ovviamente è troppo tardi e un'azione così sterile non sortisce alcun effetto.

A seguito di questo episodio l'azienda è entrata in crisi a causa del calo di reputazione e non si è mai totalmente risollevata. A testimonianza del fatto che Internet (e soprattutto Google) non dimentica, è sufficiente dire che ancora oggi molte persone postano video divertendosi a mostrare come aprire un lucchetto Kryptonite nei modi più disparati. Se non ci credete, provate voi stessi a cercare su You Tube: "Kryptonite lock".

Ed ecco palesarsi la prima grande regola del Web 2.0: ascoltate e rispondete in maniera tempestiva.

Perché Madrid ha un problema di comunicazione sulla questione catalana



Non sempre le immagini ci dicono la verità, ma in questa èra bisogna saperle usare

Comunica di più l'immagine o la parola? E' più ingannevole l'immagine o la parola? [La scorsa settimana Giuliano Ferrara](#), commentando le immagini iper-mediatriche e in alcuni casi taroccate delle violenze della polizia spagnola a Barcellona, le accusava di fornire una narrazione falsata e suggeriva di poggiare scelte e convinzioni sulla più completa e ricca narrazione legata alle parole, come da tradizione di questo giornale.

C'è molto di vero in tutto ciò, ma occorre qualche precisazione. Le parole sono simboli, croce e delizia dell'umanità. Sono il segno più specializzato e più duttile: con i simboli possiamo spostarci nello spazio e nel tempo parlando di epoche antiche e luoghi lontani, possiamo inventare mondi come quelli degli elfi, fabbricare concetti, costruire le sofisticate architetture giuridiche che, come nel caso menzionato, fanno stare in piedi o cadere interi paesi.

Se poi intendiamo la parola come parola detta o scritta da qualcuno, essa mette in gioco un complesso insieme di capacità che ci fanno fidare o meno della persona che pronuncia o scrive. Non a caso le culture semitiche per indicare la verità preferivano utilizzare la metafora della roccia del testimone piuttosto che quella della luce che è condizione del vedere individuale. La parola è dunque all'origine di una comunicazione più forte, più incidente perché coinvolge la fiducia dell'ascoltatore o del lettore, più precisa e sofisticata. D'altro canto, l'inganno perpetrato attraverso la parola è più cruento, più stabile e più profondo. Le parole delle tremende ideologie del XX secolo e quelle più sofisticate del politicamente corretto di oggi dovrebbero esserne un monito.

Le immagini sono icone. Sono molto vicine all'oggetto che rappresentano e molto veloci nella trasmissione. Vedere è immediato e richiede meno sforzo dell'ascoltare. Il loro inganno, come sosteneva Ferrara, dipende non tanto da ciò che rappresentano ma da ciò che non rappresentano, ossia da come sono "tagliate" da posa e ripresa. Quanto all'inganno, esse producono un inganno immediato ma superficiale. Come tutti sappiamo per esperienza, si è più pronti a dubitare di ciò che si è visto che di ciò che si è sentito perché ciò che si è visto dipende dai nostri fragili sensi mentre ciò che si è sentito dipende dal complesso insieme di ragionamenti che si è mobilitato per fidarsi di un altro. Ci convince di più a metterci a dieta o a cambiare vestiti il commento di qualcuno che il guardarsi mille volte allo specchio.

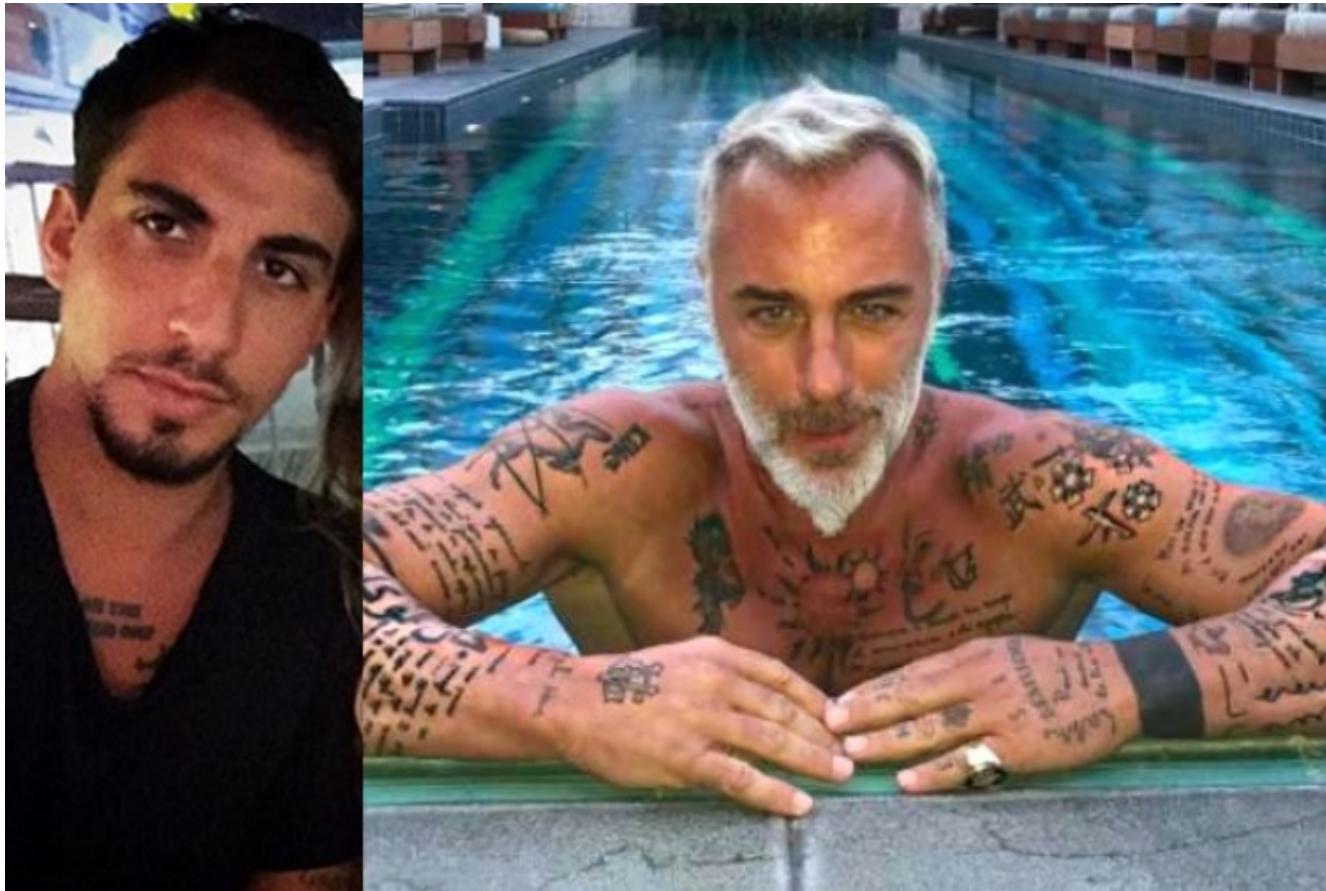
Siamo in un'era iconica, soprattutto in politica, con vantaggi e svantaggi annessi e nonostante l'ammirevole resistenza dei lettori del Foglio. Si prende facilmente partito, irritandosi a seconda delle immagini che ci influenzano, ma si cambia più facilmente opinione. Per questo si fanno sondaggi tutti i momenti, nessun partito può essere certo del proprio elettorato. Si è più fragili e individualisti, ma gli inganni sono meno profondi. Più sentimentali, ma meno pronti ad accettare violenze in nome di cause astratte.

Il ruolo dei comunicazionisti

Inutile dire, poi, che da sempre l'utilizzo congiunto di tutti i tipi di segno (ce ne sono anche altri), è ancora più convincente dei segni singoli come dimostrano "gesti" comunicativi come manifestazioni, parate, liturgie, eventi. Sia le ère simboliche sia quelle iconiche della politica cercano questa completezza, con accenti diversi.

Quanto alla Catalogna, a prescindere dalla valutazione politica, il governo spagnolo ha sottovalutato la velocità dell'èra iconica della politica. L'intervento della polizia in alcuni seggi catalani ha mostrato iconicamente la faccia truce del potere, permettendo agli indipendentisti di completare la loro narrazione simbolica con immagini, trasformando la giornata in un "gesto" comunicativo. Ora, qualunque decisione Madrid prenda, deve trovare in fretta icone che trasformino in gesto la loro narrazione, adeguandosi alla civiltà iconica che stiamo attraversando, nel bene e nel male. Re Felipe aveva una grande occasione, potendo sfruttare il valore iconico che è sempre connesso alle monarchie. Ha buttato via una chance, sedendosi opacemente dietro una scrivania come qualsiasi primo ministro e attenendosi alla narrazione standard del governo. [La manifestazione unionista di domenica scorsa](#) è stata un inizio di ripresa ma non è sufficiente. Tuttavia, fossi nel re e nel suo governo, prima di quello dell'esercito, radunerei lo stato maggiore dei comunicazionisti.

Chi c'è dietro il fenomeno Gianluca Vacchi



Soldi, algoritmi e like sui social: "Così ho inventato mister Enjoy", si vanta Mirko Scarcella, ex guru di Gianluca Vacchi, che ha lanciato molti vip in rete e sui social. Il problema non è solo che se ne vanta. Ma è la deficienza... di valori.

30 anni appena compiuti, fattura 4 milioni di euro all'anno costruendo identità digitali dal suo studio alle isole Canarie, in Spagna, e ha un tatuaggio sul petto con scritto "I am the chosen one", io sono il prescelto. **Mirko Scarcella** è colui che ha decisamente contribuito a "creare" il fenomeno **Gianluca Vacchi**, personaggio che spopola su Instagram tra feste mondane, Rolls-Royce e ballerini semi-nudi con accanto giovani ragazze e bottiglie di Dom Pérignon.

Dopo una delle ultime interviste rilasciate dall'ex guru di Vacchi in cui parla di Trump come di un idolo, abbiamo deciso di puntargli addosso i raggi x di [Luca Poma](#), editorialista di punta di LifeGate, docente universitario, affilatissimo comunicatore d'impresa, fondatore del blog [Creatori di Futuro](#) e autore, tra i molti libri, del recente [Il sex appeal dei corpi digitali](#), molto sul tema.

Luca, cosa pensi del fenomeno di cui parliamo?

Ci sono persone che non possono che essere definite deficienti. Lui però è benestante, visto il suo giro d'affari.

Scadiamo addirittura nell'insulto?

Ci mancherebbe, non è assolutamente nel mio stile. Mi riferivo alla parola scaturita dal participio presente del latino *deficere*, nel significato di mancante. In molte cose: innanzitutto il basso profilo, che in questo tipo di professione è indispensabile. Quando vengo chiamato a prestare consulenza a presidenti e Ad di aziende o a personaggi pubblici, sto sempre un passo indietro, non compaio mai, e così fanno tutti i colleghi che con passione e dedizione si dedicano a questa appassionante professione. Il "prescelto" dovrebbe essere sempre e solo il cliente.

A tuo avviso, di cos'altro "defice" Mirko Scarella?

Non certamente di fatturato, questo bisogna ammetterlo, e riconoscerlo. Ricordo però una sua frase: "Posso realizzare grandi sogni attraverso il web in un solo giorno". Personalmente, al di là dell'enfasi autocelebrativa e "pubblicitaria", credo fermamente che i grandi progetti di costruzione della reputazione possano durare alla prova del tempo solo in ragione di quanto vengono costruiti su fondamenta realmente solide. E il web è uno strumento prezioso, ma non certamente l'unico, perché l'offline ha comunque un peso determinante. Ve lo vedete Gianluca Vacchi a una mostra d'arte, o che esprime un parere dal proprio punto di vista su qualche scelta di rilievo politico, o che interviene a un congresso in un'università?

Qual è allora la ricetta di Scarella, posto che i risultati li ottiene comunque?

Qualcuno parla di "scorciatoie": si sospetta l'acquisto di like in Russia per ingrossare la fanbase dei suoi clienti in modo surrettizio, l'acquisto – per sua stessa ammissione – di migliaia di domini web che fanno azioni di redirect sul profilo del cliente, canalizzando traffico per scardinare in modo artificiale i restrittivi algoritmi dei social, e –

probabilmente – una gestione intelligente delle “reti di collusione”, ovvero profili social – veri o falsi è indifferente – che riuniti insieme collaborano tra loro. Una rete del genere, forte di migliaia di pagine, può facilmente e rapidamente falsare la popolarità di qualunque personaggio o contenuto, ottenendo un numero spropositato di ‘Mi piace’ e guadagnando di conseguenza molta attenzione all’interno dei social network. C’è un’interessante ricerca su queste tecniche, dell’università dell’Iowa e della Lahore University of Management Sciences, uscita proprio recentemente ([la Cbs ne parla qui](#)). Ma sicuramente sono solo affermazioni di malelingue... sarà tutta invidia.

Quindi secondo te è così che questo personaggio potrebbe essere diventato un “guru del web” come qualche collega giornalista l’ha definito?

Questo bisognerebbe chiederlo a lui. Di sicuro costruire reputazione è qualcosa di diverso che non (solo) garantire a una persona come Gianluca Vacchi milioni di follower. Il reputation management non può e non deve prescindere dalla qualità delle conversazioni, non è certo solo una questione di quantità. La nostra è una società sempre più avida di apparenze, bulimica di glamour fine a se stesso.

Il lavoro di Mirko Scarella si può inserire in questo filone?
Probabilmente sì, Gianluca Vacchi d’altra parte “è famoso per essere famoso”, non c’è alcun motivo preciso alla base della sua notorietà: ciò che ha, l’ha in buona parte ereditato. Nulla di male in questo, s’intende, ma da qui a crearne un’“icona” ce ne corre. Purtroppo in un periodo di crisi come questo, che forse solo ora stiamo molto lentamente lasciandoci alle spalle – non solo crisi economico-finanziaria, forse anche crisi morale, visti alcuni pessimi esempi che ci sono arrivati negli anni dal mondo della politica e dell’amministrazione pubblica – le persone hanno voglia sempre più di staccare la spina dal quotidiano e di rifugiarsi nel “banale che non impegna”. In questo, i balletti idioti di Vacchi in mutande sul suo yacht in qualche modo rispondono a un’esigenza diffusa, e non lo si può

criminalizzare nel momento in cui lui dà a una parte degli utenti social esattamente quello che essi cercano. Ci si potrebbe interrogare se questo possa e debba essere un modello, come loro vorrebbero proporsi specie per le giovani generazioni: ma questo è un altro discorso, e ci porterebbe troppo lontano.

Tornando a chi su questa “icona” ci ha guadagnato: il modello di costruzione della reputazione digitale “un tanto al chilo” si rivela comunque vincente? Qualunque cosa, pur di raggiungere il risultato? È questo il senso della vostra professione?

A mio avviso, assolutamente no, e non solo per una ragione di “etica”. Vedi, nel lavoro del reputation manager si pone costantemente un tema, quello della distanza tra identità e immagine: quando questa distanza diventa eccessiva – push forte sull’immagine percepita, a prescindere dall’identità della persona – l’impalcatura scricchiola e rischia di crollare trascinando con sé l’intero palazzo.

Non conosco personalmente Gianluca Vacchi, e non posso certamente valutare se, banalizzando, “ci fa e ci è”: però non possiamo non interrogarci su cosa rappresenta il mondo che lui porta in scena, quali valori richiama, e – infine – qual è l’obiettivo che lui vuole raggiungere.

Se l’obiettivo è la notorietà fine a se stessa o l’accarezzamento dell’ego, la strategia di Scarcella è certamente vincente. Peccato che nessuno dei due elementi citati entri ad alcun titolo nell’equazione che determina la reputazione, che è altra cosa rispetto alla notorietà, alquanto più effimera. Sarà interessante in poche parole vedere cosa resterà di Vacchi tra cinque anni, se non saprà reinventarsi di basi ben più solide. Anche se detto tra noi il suo “posizionamento” è ormai abbastanza chiaro, e non sarà facile invertire la tendenza ed aggiungere contenuti in grado di qualificarlo e resistere all’usura del tempo.

Scarcella ha recentemente dichiarato che vorrebbe lavorare per Donald Trump, pare sia uno dei suoi idoli, insieme a Sylvester

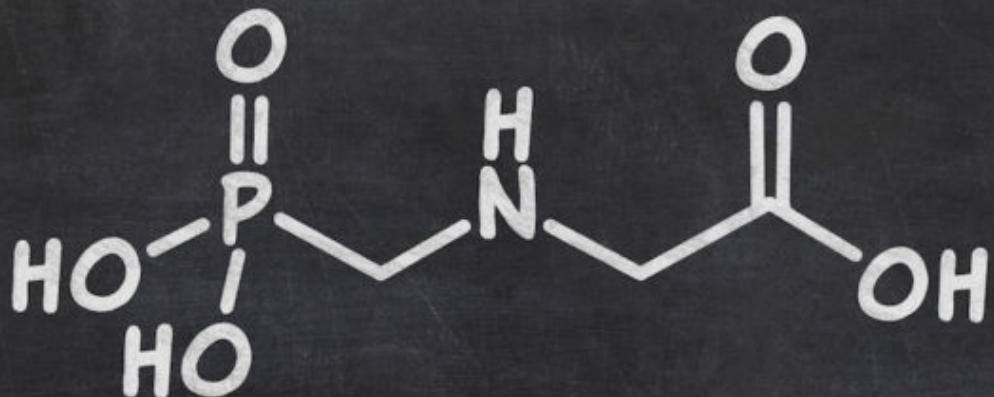
Stallone.

Non mi risulta difficile crederlo. Uno dei miei idoli invece, se posso dirlo, è [José Pepe Mujica](#), l'ex presidente dell'Uruguay, che ha dato lezioni al mondo sulla necessità di ritrovare un modello di vita "sostenibile" e rispettoso dell'ambiente. Ha una reputazione globale semplicemente straordinaria, e neanche un follower, in quanto da ciò che mi risulta non è presente – personalmente – sulle piattaforme Social, salvo per qualche fan-page a Lui dedicata. Anche se tutto ciò per Scarella risulterà, immagino, incomprensibile, questa è una storia di reputation pazzesca. Ecco, per lui si che mi piacerebbe lavorare: anche gratis.

Monsanto papers, lo scandalo degli scienziati pagati per assolvere il glifosato

Glyphosate

C₃H₈NO₅P



Il termine tecnico è **ghostwriting**. Ovvero scrivere un testo per qualcun altro che mette in calce la sua firma. Solo che quando un **scienziato affermato firma un articolo preparato** da una multinazionale come la **Monsanto** in cui si **assolve il glifosato** dall'accusa, sostenuta Iacr dell'0ms, di essere "probabile cancerogeno", è difficile non parlare di "**scienza comprata**" per difendere, oltre l'evidenza, una sostanza capace di provocare **tumori**. E di scienziati e ricercatori a libro paga della Monsanto il quotidiano francese Le Monde ne ha "scovati" molto come testimonia il [secondo capitolo dello scandalo Monsanto papers](#) pubblicato a metà ottobre in Francia e al quale il settimanale **Internazionale** dedica la nuova copertina.

Henry Miller e gli editoriali "suggeriti" su Forbes

La lista dei "prestanomi" della Monsanto è lunga e, secondo le carte emerse, è nell'inverno 2015 che si **intensifica** la **pressione** del colosso biotech per

"coinvolgere" scienziati e ricercatori. A febbraio i vertici della Monsanto sanno che la Iarc sta per concludere il suo studio sul glifosato e il **20 marzo l'Agenzia dell'Onu per la ricerca sul cancro definisce il principio attivo dell'erbicida più diffuso al mondo, il RoundUp, genotossico**, cancerogeno per gli animali e **"probabile cancerogeno"** per l'uomo.

Per i vertici della multinazionale è il momento di **reagire**, intervenendo sull'opinione pubblica attraverso articoli confezionati e fatti firmare da esperti. La **lista dei prestanome** sarebbe davvero **lunga**.

Succede, secondo quanto ricostruito da Le Monde, **Henry Miller** biologo associato alla **Hoover Institution**, editorialista del New York Times, del Wall Street Journal e della prestigiosa rivista **Forbes**, avrebbe **firmato testi preparati dalla Monsanto** e pubblicati su Forbes che, resasi conto del ghostwriting, ha **ritirato tutti gli articoli** del biologo statunitensi dal proprio sito e interrotto la pubblicazione.

Né Miller né la Hoover hanno voluto rispondere alle domande de Le Monde mentre la **Monsanto** ha **minimizzato** sostenendo "che alcuni suoi scienziati hanno fornito la versione iniziale (...) ma le opinioni espresse nell'articolo sono dell'autore".

Le "collaborazioni"? Costano 250mila dollari

Sempre nel febbraio 2015 il **responsabile** Monsanto per la **sicurezza dei prodotti** **William Heyden** scrive ai colleghi per "coinvolvere esperti dei principali settori" in difesa del glifosato e stanzia **250mila dollari** per "questa operazione". La Monsanto riesce, tramite uno studio di consulenza la Intertek, a coinvolgere **15 esperti**, anche europei, che dovranno redigere degli articoli smentendo la tesi della Iarc. Alcune di queste posizioni vengono pubblicate nel settembre 2016 sulla rivista **Critical Reviews in Toxicology** e il tenore è univoco: **nessun legame** tra glifosato e **tumore**.

Il copia/incolla dell'Efsa

In tutto questo l'**accusa** più pesante è quella rivolta all'Efsa, l'**Autorità per la sicurezza alimentare**, "rea" di aver copiato di sana pianta dai documenti della Monsanto circa un centinario di pagine nelle quali si dimostra che il glifosato non è pericoloso per la salute umana. Ricordiamo che l'Efsa, contrariamente alla Iarc, **non ha accertato rischi** per la salute umana legati al discusso erbicida.

Dalle carte rivelate da Le Monde emerge però un altro episodio che vede di nuovo protagonista l'Authority con sede a Parma. L'Efsa, secondo **Peter Clauising** tossicologo tedesco legato all'ong **Pan**(Pesticide action network) avrebbe tenuto **nascosto** uno **studio** realizzato dalle aziende agrochimiche sui **topi** che confermava l'insorgenza di **linfomi maligni** nei ratti. Da parte sua l'**Efsa** si è **difesa** con il quotidiano francese: lo studio non è stato tenuto in considerazione perché i risultati, secondo quanto comunicato dall'**Epa** (l'Agenzia per l'ambiente Usa) alla stessa Efsa e da essa verificato, sarebbero stati **condizionati** da un **infezione virale** nei topi. Tuttavia, secondo Le Monde, **non vi è traccia negli archivi** della **verifica** da parte dell'**Authority** sulla segnalazione Epa.