

Kapitel 3.3 CSR 2.0

Af Mikkel H. Sørensen & Nicolai Peitersen, Actics
mikkel@actics.com
nicolai@actics.com

Indhold

De nye webteknologier har bidraget til et hidtil uset pres fra interessenterne – og med det, et presserende behov for Corporate Social Responsibility (CSR). Især forbrugere er blevet oplyste og opmærksomme, de danner online netværk, de er vant til at få deres stemme hørt, og via nettet har de adgang til et millionpublikum. Lyder det spændende eller skræmmende i dine ører? Det kommer an på, om du er med eller mod bølgen. CSR 2.0 åbner op for at slå fælles front med de nye handlekraftige interessenter.

CSR-gennembruddet

Efter års stagnation er der klare indikatorer for, at CSR står over for sit afgørende gennembrud. De fleste skeptiske røster er forstummede, hvilket bl.a skyldes:

- CSR-'ansvaret' er ved at blive realiseret som CSO-'muligheden' med den stigende konvergens mellem strategisk CSR og økonomisk vækst.
- Argumenterne for mere favnende lederskab er blevet mainstream blandt den nye generation.
- De selvtilfredse babyboomere er blevet erstattet af ungdommens oplyste frontløbere som den bæredygtige branches hovedmålgruppe.
- Ovenpå adskillige højt profilerede erhvervsskandaler og miljøsager, er der ikke længere nogen, der sætter spørgsmålstejn ved erhvervslivets sociale ansvar.
- De socialt ansvarlige investeringer er gennemgået en udvikling fra ideologi til profitabel investeringsstrategi.

Og sådan kunne vi fortsætte. CSR er blevet mainstream.

WWW: Den nye sociale infrastruktur

En række forskellige økonomiske, sociale og erhvervsrelaterede faktorer har været med til iscenesætte CSRs comeback. Ikke desto mindre er der et element, der skiller sig ud både som årsag og kanal for CSRs genkomst: Den nye sociale dynamik på internettet, som populært kaldes 'Web 2.0'. Internettet er faktisk blevet så vigtig en social motor, at den der vil arbejde med CSR, allerede godt nu kan begynde at skærpe sit teknologiske håndlag for at kunne udføre sit job effektivt.

Lad os kaste et blik på de vigtigste Web 2.0.-karakteristika i forbindelse med CSR og vænne os til udtryk som 'deltagerteknologier', 'social software', 'crowd surfing' og 'selvduplikation'.

Web 2.0.

Selvom 'Web 2.0' måske lyder lige lovligt teknisk, refererer det netop til de bredere sociale dynamikker på nettet. Udtrykket, der blev introduceret af teknologiguruen Tim O'Reilly i 2004 for at beskrive de nye stærke former for online samarbejde og fællesskab, er kommet til at betegne mere

fundamentale trends. Betegnelsen '2.0' hentyder til den nummerering, der bruges, når en ny og væsentlig forbedret version af en software udvikles. Udtrykket bed sig straks fast, fordi mange opfatter Web 2.0 som den første realisering af internettets potentiale for vidensdeling, samarbejde på stor skala, globalt demokrati og inklusion af nicher og randområder. Retorikken omkring Web 2.0 har til tider været lidt bombastisk: I dag er web 2.0 blevet så slidt et buzzword, at dem der er inde i det, går uden om det, men selv kritikere indrømmer, at det sociale fænomen er ved at bryde frem af mulden takket være nettets nye magtfulde informationsinfrastruktur.

Kodeord: Fælles skaberkraft

En essentiel faktor ved Web 2.0 er, hvordan indhold skabes og deles. De nye magtfulde måder at producere og genproducere indhold på har konsekvenser for innovation og produktion såsom massivt distribuerede produktudviklinger - fra computerspil til Hollywoodfilm - for at møde nye krav om gennemsigtighed og menneskeliggørelse af marketing.

Den sidste trend blev legendarisk udtrykt i 'The Cluetrain Manifesto' fra 1999. Manifestet argumenterede for, at envejsmarketing var blevet erstattet af tovejskommunikation, og at strategisk branding blev undermineret af rigtige mennesker, der tænkte og talte som rigtige mennesker. Folk er ikke længere kun kunder - eller publikum - eller brugere - de er forfattere, instruktører og producere af mange kommercielle og kulturelle processer. En tendens der også fanges af et andet udtryk oppe i tiden: Den bruger-drevne innovation.

Faktisk var Cluetrain-manifestet et par år forud for sin tid, men selv som spådomme var disse teser temmelig korrekte. Siden 1999 har vi set en eksplosion af blogs og andre brugerskabte medier, der formidler amatørernes stemmer. 'Social software' i form af online communities, hvor folk samles omkring deres interesser, musiksmag og venner, har samlet millioner og atter millioner brugere - og er derved blevet en af de mest eftertragtede handelsvarer blandt marketingsfolk og mediekonglomerater. Hidtil utænkelige eksperimenter, såsom at få læsere til at skrive deres egne leksika som såkaldte wiki'er med hierarkiløs, demokratiske redigering, viste sig at være overraskende succesfulde.

Wikipedia er i dag en hel generations foretrukne referenceværk, og wiki-formatet bliver brugt kommercielt til intern vidensdeling i virksomheder som Nokia, VW og PepsiCo.

Da Microsoft hyrede den velkendte IT-blogger Robert Scoble til at blogge uensoreret om Microsoft, og skabte deres eget TV-program alene for at dokumentere mastodontens indre mekanismer, steg det tidligere 'mørke imperium's folkeaktier markant. Ikke så meget fordi Microsoft viste sig at være så skrækkeligt meget anderledes end alle andre virksomheder: Tværtimod løftede Microsoft ikke ueffent sløret for, at Microsoft også var befolket af mennesker, der gik på arbejde og passede deres jobs uden onde bagtanker. Microsoft opblødte simpelthen membranen, så deres menneskelighed kunne skinne igennem for derved at lade empatien flyde frit ind. Selvom Robert Scobles officielle titel var 'Teknisk evangelist', er det navn, som The Economist gav ham i 2005, det han vil blive husket som: 'Leder for Menneskeliggørelse'.

Ny stakeholder dynamik

Indtil videre har de fleste eksempler handlet om innovation og kommunikation. Men hvad med CSR? Lad os minde os selv om hvordan CSR i

almindelighed defineres (selvfølgelig fra Wikipedia): Et koncept der indebærer, at organisationer har en pligt til at tage hensyn til alle deres interessenter på alle deres aktivitetsområder. CSR går udover hjælpearbejde og lovgivning ved at afkræve, at en ansvarlig virksomhed overvejer alle aspekter af sin indflydelse på interessenter og det miljø, hvori den træffer sine beslutninger. Dette kræver at virksomheden balancerer alle interessenternes behov, inklusive aktionærerne.

Selvom balancegangen mellem forskellige interessentgruppers behov har været en del af CSR-bestræbelserne fra begyndelsen, har dynamikken ændret sig radikalt. Bortset fra de store organiserede interessentgruppers dagsorden, har virksomheder anvendt interviews og spørgeskemaer i jagten på feedback fra heterogene interessentgrupper som borgere og forbrugere. Derfor har disse grupper historisk set aldrig haft nogen reel indflydelse og magt. I takt med den stigende kritiske bevidstliggørelse blandt forbrugere og borgere har manglen på indflydelse i dag udbredt en følelse af magtesløshed og frustration.

Den nye magtelite

Web 2.0 har dog vendt bunden i vejret på denne magtrelation mellem virksomhed og forbruger:

"For første gang er forbrugeren chef, hvilket er fascinerende skræmmende, uhyggeligt og rædselsvækkende, fordi alt det vi plejede at gøre, alt det vi plejede at vide, ikke længere virker,"

Kevin Roberts, chief executive i Saatchi & Saatchi

Forbrugere er ikke kun teknologisk oprustede af internettet, de er det også socialt, psykologisk og etisk. Nye online medier er så gode til at strukturere dialog, samle randområder, og håndtere forskellige holdninger, at forbrugerne ikke længere behøver at være homogene for at opnå en magtbase.

Den oplyste forbruger ønsker viden om alle produktets aspekter - fordi den er tilgængelig og fordi den måske er den afgørende faktor i et voldsomt konkurrencedygtigt marked. En enkelt åbenmundet blogger med en stor tavs læserskare kan blive et seriøst problem for en virksomhed, hvis han finder klangbund blandt sine læsere om sine egne oplevelser med firmaets uetiske eller socialt uansvarlige opførsel.

Som et tryk på den magiske genstartsknap, har den nye teknologiske magtinstrument givet forbrugere en ny selvforståelse. De ved, at deres individuelle valg indgår i det store gennemsnit. De kan uddele røde og gule kort i blogs og på fora, og hvis andre er enige, har de i Internettet en magtfuld platform at samles på. Underskriftsindsamlinger oprettes på minutter, overtrædelser af sociale og etiske regelsæt filmes og deles på videokanaler med hundredetusinde af andre brugere.

Selv Apple, der er en af de stærkeste kvalitative brands, annoncerede lynhurtigt efter en 'Global CSR Manager', da blogosfæren begyndte at rumle med historier om kinesiske arbejdsforhold. Selv Greenpeace kørte en kampagne om 'greening the apple'. Ikke at Apples produkter blev produceret anderledes end andre mærker, men Apples egen perfektionistiske branding gav bare bagslag på andre CSR-områder.

Affødt af dette og adskillige andre episoder, har Forbes Magazine siden

2005 inkluderet hade-blogs og lignende udtryk for forbrugerutilfredshed som signifikante parametre for den offentlige perception og børsnoteringerne af globale brands.

Krav: Nej
Mulighed: Ja

Alt dette portrætterer måske nettet som en utæmmet jungle underlagt love, der næsten synes tabte til den tilsyneladende anarki. Overfor sådanne følelsesdynamikker synes virksomhederne næsten tvunget til at følge den gamle stoiske filosofi: Du kan følge din skæbne frivilligt ved hånden - eller du kan blive slæbt ved håret.

Heldigvis er scenen knapt så dramatisk. Selv hvis de dage hvor CSR blot var 'rar at have' er ovre og erstattet med en skarpere linie mellem dem, der ved hvordan man navigerer interessentfarvandet, og dem, som kærtner, er der masser af plads til pro-aktiv ledelse. Især i kombination med innovation, HR og marketing vil CSR have en betydelig indflydelse på konkurrencedygtigheden. Eller som konsulenthuset McKinsey siger "*Ledere ignorerer sociopolitiske debatter på eget ansvar*".

Virksomhederne har i stigende grad indset CSR's innovative potentiale. Den aktive involvering af interessenterne i CSR-sager har uvægerligt ført til bedre metoder til at reducere affald, afslører uopfyldte behov og ændret forbrugervaner. Alene fordi de adspurgte interessenterne har en meget nærværende interesse og ofte stor ekspertise på særområder.

'Talentkrigen' er ikke indstillet - tværtimod. En undersøgelse foretaget af Aspen Instituttet viser, at 75% af alle kandidater undgår potentielle arbejdsgivere, der ikke har nogen klar etisk profil. Andre undersøgelser har påpeget vigtigheden af et værdimæssigt slægtskab for at fastholde dygtige medarbejdere.

På produktionssiden vurderer McKinsey, at der er op til 10% produktivtetsforbedringer at hente for organisationer, der forstår at øge det værdibaserede samarbejde (McKinsey Quarterly, 2006 no 2)

Som marketing har anbefalinger fra troværdige kilder på nettet og i det personlige netværk vist sig at have langt større effekt end reklamering i vores post-marketingsæra.

CSR 2.0

Nu kan vi begynde at se konturerne af CSR 2.0 som sammensmeltningen af de to ovenfor præsenterede trend. På den ene side CSR's genkomst takket være skiftet i tankegang og overbevisende eksempler. På den anden hånd hidtil usete niveauer af offentligt engagement og samarbejde i online innovationsprocesser, som fanget i navnet Web 2.0. Kombineres de to termer, fremkommer CSR 2.0.

Men hvor ligger den kvalitative forskel mellem CSR 1.0 og CSR 2.0? Lad os forsøge at præcisere de 10 forandringer i CSR-landskabet, som vi vil se accelererer i de kommende år:

1. Inklusivitet - at involvere interessenterne fra første til sidste færd
CSR 2.0 handler om at etablere en tovejsrelation til alle interessenter uden noget specifikt udfald for øje. Det er ikke længere tilrådeligt - for ikke at sige klogt - at forsøge at opretholde en tyk membran rundt om virksomhederne og kun række ud i nøje planlagte 'CSR-projekter'. De eksisterende interessenter er flyttet indenfor, og den kloge virksomhed forvandler den nye intimitet til samarbejde. Værdsæt at dine interessenter går op i dit virke, og giv dem redskaberne til at udtrykke sig, når de har noget at sige. Det vil overraske dig, hvor villige de er til at hjælpe dig. Og interes-

senternes velvilje udmønter sig i:

1. Evangelister
2. Loyalitet og tidlige faresignaler
3. Interessentdreven innovation
4. Tiltrækning og fastholdelse af talent
5. Forøget produktivitet

2. Markedsdreven - ikke længere ekspertdreven

Med Web 2.0 kan individuelle interessenter selv - og altså ikke repræsentanter som eksperter og NGO'er - rejse sager, diskutere prioriteter, involvere sig i problemløsning og deltage i implementering.

Ligesom journalister og aviser er truede af bølgen af bloggere og nye medier, er konsulenterne og eksperternes rolle under pres. Deres *raison d'être* ligger i at analysere komplekse trends for virksomheden, men med webteknologier, der kan strukturere direkte dialog med folket (trenden i sig selv så at sige), forsvinder deres rolle i at bestemme erhvervsrettede værdier, CSR-projekter m.m.

3. Innovation - vindere omformer markedspress til interessentdreven innovation

Individuelle kunder og investorer med forbedret adgang til information og troen på retten til at blive hørt, kan være den største trussel imod dig. At få dem over på dit hold, er den største mulighed. Internetteknologierne gør det muligt at gå i dialog med disse mennesker. Gør CSR-presset til markedsefterretning og interessentdreven innovation.

4. Ærlighed - du kan ikke længere opretholde et image der ikke er ægte

Vær den du er, i alt som du foretager dig. Baser dine strategier på dine faktiske værdier, hverken branchens eller de mest højtråbende interessenters. Ellers opfanges inkonsistensen i virksomhedens opførsel før eller siden af en eller anden og annonceres globalt. Det samme gælder for alle andre, hvilket giver *dig* mulighed for konstant at have fingeren på pulsen med dine leverandørers etiske og sociale adfærd, og dermed erstatte de ineffektive årlige kontrolbesøg.

5. Medejerskab - en virkeligt fasttømret værdibaseret kultur opstår gennem involvering

Dine medarbejderes handlinger ER virksomhedens værdier – uanset hvad de officielt fastsatte værdier end måtte være. Med de nye internetbaserede værktøjer er det blevet både let og afgørende billigere at involvere alle medarbejdere i at udvikle værdier, dele perspektiver, og forvandle værdier til konkrete handlinger for hvert enkelt individ. Kodeordene for integration inden for CSR 2.0 er medskabelse og medejerskab, ikke kun med dine medarbejdere men også med dine eksterne interessenter.

6. Dynamikker - standarder erstattes af 24/7 involvering

Besværlige og politisk motiverede standarder, adfærdsreglementer og overenskomster er ude takt med nutidens tempo. Efterhånden som folk bliver mere oplyste og handlekraftige, får de også et behov for at engagere sig mere og selv gøre en forskel.

I dag føler de sig magtesløse: Organisationer, der nøjes med at vise Verden, at de bidrager ved at leve op til et sæt standarder, inddrager ikke individerne eller får dem til at føle at *de* bliver hørt, at *de* kan deltage, og at *de* gør en forskel.

6. Dynamikker - standarder erstattes af 24/7 involvering

Besværlige og politisk motiverede standarder, adfærdsreglementer og overenskomster er ude takt med nutidens tempo. Efterhånden som folk bliver mere oplyste og handlekraftige, får de også et behov for at engagere sig mere og selv gøre en forskel.

I dag føler de sig magtesløse: Organisationer, der nøjes med at vise Verden, at de bidrager ved at leve op til et sæt standarder, inddrager ikke individerne eller får dem til at føle at *de* bliver hørt, at *de* kan deltage, og at *de* gør en forskel.

Virksomheder er nødt til at være årvågne og etablere strukturerede masse-til-masse dialoger døgnet rundt. På den måde vil virksomhederne nyde godt af både rettidige advarselstegn om opstående problemer og vedvarende sammenhold med interessenterne.

7. Kvalitet - CSR som integreret forretningsstrategi

Bortset fra det ændrede syn på CSR fra risikomanagement til forretningsinnovation, vil CSR også transformeres fra overbygning til en fundamental strategi på alle forretningsområde. Ethiske værdier er ikke transcendentale men iboende i aktører. Etik er de mellem menneskelige kvaliteter, der styrer vores empati og forbindelse til en anden aktør (det være sig menneske eller organisation). Derfor er etik ikke noget, man kan demonstrere i et enkelt eller, for den sags skyld, en række CSR-projekter, men noget der er til stede i alt, som virksomheden foretager sig – noget den lever og ånder. Virksomheder, der lærer at kvantificere, kontrollere og inkorporere etiske kvalitetsprocesser i deres virke, vil vinde markedsandele.

8. Personlighed - Det handler om dig ikke din sektor!

Eftersom empati og tilknytning er de nye komparative parametre for f.eks. kundeloyalitet og tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere, er det ikke tilstrækkeligt at leve op til en standard eller skrive under på liste over universelle værdier. Hvem er *du*? Hvad er *dit* etiksæt?

9. Pluralisme - CSR-projekternes antal og omfang vil stige dramatisk

Når alle kan kommunikere med alle og organisere sig på et splitsekund, vil det oligopoli af etiske værdier, der dikteres af multinationale selskaber, NGO'er og andre autoriteter, blive erstattet af et væld af enkeltsager.

Sammen med den globale spredning af mindre initiativer, bliver det mere etisk at være kreativ og finde personlige måder at udvirke den største forskel med de ressourcer, man har. Det går fra at 'gøre de rigtige ting' til at 'gøre det på sin egen måde'.

10. Nærhed - lokal input er global input

Med omdømmeteknologiernes fremmarch og internettets globale spredning kan lokal etisk opførsel skade det globale brand.

Lad os som eksempel sige at en kæde af kaffebare havde manipuleret lokale myndigheder for at overtage en tidligere tøjbutiks lokaler på trods af at lokalplanen forbyder flere cafeer i området.

Hvad skal de lokale indbyggere gøre? Tidligere kunne de organisere en underskriftsindsamling, som de kunne overrække... de lokale myndigheder. Ikke alene ville underskriftsindsamlingen være besværlig, den ville også være forgæves. Alternativt kunne de gå til aviserne, men der er få af dem og deres spalteplass begrænset, er udsigterne for, at de bringer hi-

Godt i gang med CSR 2.0-værktøjerne

De vigtigste af CSR 2.0-værktøjerne hører hjemme i de sociale og fælles online software. Det er overvejende software, der lader brugerne aktivt skabe og forme indholdet. Tommelfingerreglen er, at mediet må lægge ressourcer og anerkendelse over til brugerne, for at få dem inddraget. Sociale medier kan sagtens have et centrum (en virksomhed, en sag eller et produkt), men hierarkier er dræbende for dynamikken.

Derudover kræver de sociale medier tålmodighed og åbenhed. Sociale medier er ofte frodige på samme måde som en regnskov – ikke instrumentale som en plantage. Du må indstille dig på at operere med en større uforudsigelighed og sårbarhed for at få interessenterne til føle at de er i et regulært tovejsforhold. Og du må involvere sig personligt med de ressourcer, det kræver. Sociale redskaber er ikke en sandkasse, hvor man kan efterlade 'børnene', men en strategisk beslutning. Ægte værdi kommer kun gennem inddragelse – i begge retninger. Find dig til rette på et niveau for åbenhed og stil, der passer til din virksomhedskultur, og hold i baghovedet at åbenhed som regel krediteres med større engagement og velvilje. Strukturering indebærer en udvælgelse af metoder at engagere interessenterne, der gør engagementet produktivt. At tillade folk at involvere sig i virksomhedens virke, er ikke ensbetydende med kaos. Hvis du indbyder dem til at melde tilbage på din opførsel, bør du opfordre dem til at gøre denne tilbagemelding handlingsorienteret mod forbedringer frem for blot at udtrykke utilfredshed. Anerkend de interessenter, der bidrager med størst værdi gennem ideer og opmuntring.

Lad andre interessenter bedømme dem, der kun klager sig uden noget konstruktivt sigte, gennem sociale filtreringsmekanismer som pointuddeling og anmeldelse af indlæg.

Blogs – få interessenternes kommentarer om din tankegang

Blog er erhvervslivets mest velkendte social medie og har været brugt til at indgå i løbende dialog af progressive virksomheder i årevis. En blog er en enkel platform til at skrive nænsomt redigerede og typisk personlige holdninger og synspunkter. Virksomhedsblog er normalt skrevet af en til flere medarbejdere og tillader at læserne kan kommentere direkte efter indlæggene. I et CSR-perspektiv kunne interessante varianter være at lade bestemte interessenter skrive om deres synspunkter på CSR-initiativer. Blog er lette at sætte op og bedst egnede til kommunikative og forholdsopbyggende formål.

Wiki'er – skab viden sammen med dine interessenter

Wiki'er er en platform, der gør alle i stand til at deltage i skabelsen af artikellignende indlæg og redigere alle indlæg. Al redigering bliver registreret for bedre versionering og identifikation af forfatterne. Wiki'er er primært til intern brug eller til forholdsvis afgrænsede grupper. Wiki'er er fremragende til at dele viden, f.eks. omkring håndteringen af konkrete CSR-udfordringer eller *best practises* kollegaer i mellem. Wiki'er er mindre eksplícit sociale end andre platforme, og derfor ligger det meste af wiki'ernes værdi i informationens kvalitet.

Omdømmestyring – lad interessenterne udbrede deres opfattelse af din virksomhed

Omdømmestyring er anden tjeneste udbudt af de nye simple online-applikationer. Omdømmestyringsværktøjer er enkle måder at facilitere, måle og fremvise interessenternes opfattelse af virksomheden – en slags dynamisk certificeringsværktøj af typisk din pålidelighed eller troværdighed i kommercielle forbindelser. Kunder, partnere og andre interessenter giver dig points og det dynamiske resultat vises offentligt eller til relevante forretningspartnere. De fleste eksisterende værktøjer er designet til individer eller små og middelstore virksomheder, men nye modeller er også dukket op.

**Omdømmestyring –
lad interessenterne
udbrede deres
opfattelse af din
virksomhed**

Omdømmestyring er anden tjeneste udbudt af de nye simple online-applikationer. Omdømmestyringsværktøjer er enkle måder at facilitere, måle og fremvise interessenternes opfattelse af virksomheden – en slags dynamisk certificeringsværktøj af typisk din pålidelighed eller troværdighed i kommercielle forbindelser. Kunder, partnere og andre interessenter giver dig points og det dynamiske resultat vises offentligt eller til relevante forretningspartnere. De fleste eksisterende værktøjer er designet til individer eller små og middelstore virksomheder, men nye modeller er også dukket op.

**Online communities
– integrer og invol-
ver interessenterne
omkring dig**

På det seneste er communityskabende tjenester til dig og din virksomhed dukket op. Dette er langt det sværeste men også potentielt det meste givende sociale medie. At skabe et community betyder at du giver dine interessenter en platform til at diskutere, lære, møde ligesindede og hjælpe virksomheden. Alt sammen på grund af fælles interesser, værdier, mål og muligheden for at vinde socialt ry ved at bidrage. At fremelske et levende community afhænger af den reelle værdi for medlemmerne, gennemtænkt design, tålmod, tolerance og en portion held. Belønningen inkluderer en hær af evangelister, tidlige advarselsslamper og retfærdiggørelse af misforstået kritik, supply chain management med adskillige agenter, innovation og mange andre ting, du aldrig forventede. Communities kræver dedikation og oprigtighed.

Konsulenter kan hjælpe dig med at designe og igangsætte community'et, men at få det til at gro afhænger af et oprigtigt engagement fra virksomhedens side.

**Crowdsourcing –
gør dine interessenter
til innovatorer**

Crowdsourcing er den nye form for community og et ret potent selv-dupliserende værktøj, der sørger for at din innovation når de rigtige mennesker over hele internettet. Crowdsourcing betyder at lægge konkrete problemer ud til en gruppe af specialister indenfor et meget smalt felt, eller at få dit eget community til at bidrage med forbedringsideer og fælles løsningsmodeller. Normalt benyttes det til løse standard innovationsproblemer, men der er ingen grund til ikke at bruge det til at løse konkrete CSR-vanskeligheder, såsom at opnå bæredygtig produktion, komme i kontakt med de rigtige interessenter gennem design, eller finde på slagkraftige initiativer. Given de rette profileringsmuligheder overfor andre medlemmer og social eller monetær godtgørelse for bidrag, er crowdsurfing en magtfuld og berigende måde at "engage" et community.