

making weconomy

QUADERNI PER L'IMPRESA COLLABORATIVA

a cura di Logotel

02

DESIGN: (RI)DARE FORMA AL BUSINESS



Aperto



Libero



Infinito

Quaderno
collettivo in
Beta Version
permanente

making weconomy

QUADERNI PER L'IMPRESA COLLABORATIVA

a cura di Logotel

02

DESIGN: (RI)DARE FORMA AL BUSINESS

Questo Quaderno raccoglie e sviluppa spunti e contributi emersi durante la mostra/evento Logotel Making Together / Shaping Tomorrow (Milano Design Week 2012): un racconto collettivo di come e perché un design aperto, "social" e collaborativo rappresenta oggi un'opportunità concreta a disposizione dell'impresa per (ri)dare forma al business. Buona lettura.

CREDITS

MAKING WECONOMY

Quaderni per l'impresa
collaborativa

www.weconomy.it

Designed by

Logotel

making together.

Project & Content Manager

Cristina Favini

Book Editors

Thomas Bialas

Matteo Pozzi

Art Direction

Gianluca Alderuccio

Claudia Molinari

Research

Antonella Castelli

We Authors

Jessica Aroni, Roberto Battaglia,

Nicola Favini, Josephine Green,

Susanna Legrenzi, Stefano

Maffei, Stefano Micelli, Luisella

Peroni.

Logotel è la service design company italiana che progetta e accompagna l'innovazione d'impresa in modo collaborativo. Con un team composto da oltre 120 persone, ha sede a Milano nei 2.000 mq di spazi dell'ex stabilimento Faema. L'azienda ha all'attivo 50 clienti e insieme a loro sta sviluppando oltre 70 progetti. Nel 2011 Logotel ha coinvolto oltre 5.000 persone in progetti formativi; ha progettato e gestisce inoltre 22 business community che ogni giorno mettono in connessione ed erogano servizi e contenuti a più di 40.000 persone.



*Quest'opera è stata rilasciata con licenza
Creative Commons Attribuzione - Non com-
merciale - Condividi allo stesso modo 3.0
Italia. Per leggere una copia della licenza
visita il sito web: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/it/> o spedisci una
lettera a: Creative Commons, 171 Second
Street, Suite 300, San Francisco, California,
94105, USA.*

INDICE

PERCHÉ? 6	DESIGN CAPABILITIES 10
DESIGN FAQS 8	
OPEN DESIGN 16	
BELIEVE IT 18	
MAKE IT 19	CO DESIGN 22
WECONOMY INSIGHT 20	MAKE IT 25
WECONOMY TOOLS 21	BELIEVE IT 22
	WECONOMY INSIGHT 26
	WECONOMY TOOLS 27
	WECONOMY TOOLS 28
	WECONOMY INSIGHT 30
	WECONOMY INSIGHT 32
	WECONOMY TOOLS 33
	PRESENT STORIES 34
	FUTURE STORIES 35
	FINAL LAP 36
	SPECIALE MAKING TOGETHER 38

PERCHÉ

VALORE: QUESTO È IL PUNTO

QUANTO LE NOSTRE IMPRESE
RIUSCIRANNO A PRODURRE
VALORE IN FUTURO?

Ormai tutti abbiamo preso coscienza di come, in un contesto con imprevedibili nessi di causa-effetto tra sistemi economici sempre più permeabili su scala globale, il valore sia volatile; di come la disintermediazione del mercato abbia ridotto il valore, la competizione abbia reso l'offerta una commodity con la perdita progressiva di prezzo e quindi di valore, e l'ibridazione del Cliente nello scegliere cosa e soprattutto come e dove accedere a un prodotto/servizio (grazie alla digitalizzazione) abbia spostato il valore, o semplicemente che quello che noi riteniamo "di valore" non sia riconosciuto come tale... E tanto altro ancora.

Nello scorso Quaderno abbiamo visto come le imprese debbano essere sempre più "Auto, Beta, Co"; esse devono anche tornare a progettare valore, a investire nell'innovazione vera. **L'innovazione come mezzo (e non come fine) per tornare a immaginare e offrire prodotti, servizi e momenti di valore, "valorizzando" l'intelligenza collettiva dell'impresa e del suo ecosistema di business (filiera – industry).** Sì perché, se non lo abbiamo capito, senza il fattore WE è dura pensare di ri-combinare la "catena del valore".

È per ciò che in questo Quaderno vogliamo parlarvi della lettera "D" di Design come una delle parole emergenti nel vocabolario dell'impresa del futuro, per ridare forma al business.

Il designer ha capabilities che sono oggi preziose per il management. Il designer progetta, e usa il progetto

come perimetro dell'azione. Il futuro lo costruisce insieme agli altri.

Il designer IMMAGINA, allena la Visione, dà forma a "futuri possibili" coerenti all'impresa e al mercato. Ogni sua proposta prende spunto dalle esigenze delle persone in contesti reali e si ispira ai "bi-sogni", quelle stesse esigenze che la gente già percepisce per sé ma che non è in grado di esplicitare, perché non ha argomenti e strumenti e perché usa modelli interpretativi vecchi.

Il designer abita il presente: è curioso e OSSERVA, e lo fa in modo sia implicito su se stesso, perché condivide i medesimi contesti di vita o sperimenta le stesse esperienze, sia esplicito, progettando strumenti ispirati ad altre discipline. Individua cioè i Valori emergenti.

Il designer progetta, non perde mai di vista il SENSO. Il progetto di un nuovo prodotto, servizio, customer experience o modello organizzativo funziona alla fine solo se ha Valore per i propri Clienti interni dell'impresa, per i Clienti finali esterni, fino alla società stessa. Il designer usa la visione d'insieme (olistica) ma struttura tutte le varie parti del progetto. Il designer si chiede se la customer experience di un Cliente e tutti i "momenti di contatto" con l'impresa siano sinergici e coerenti, se alla fine quel Cliente riuscirà ad accedere al servizio, e a "uscire" dal servizio stesso. Utilizza strumenti di progetto trasversali e dinamici come lo STORYBOARD, il BLUEPRINT e diversi altri. Le imprese lavorano con silos chiusi, spesso disallineati

Cristina Favini
*Strategist &
Manager of Design Logotel*



tra loro, con strumenti vecchi e statici che ripartiscono la visione e parcellizzano il progetto fino a arrivare ad avere risultati che per il Cliente finale non hanno senso e motivo di scelta.

Il design dà forma, VISUALIZZA le idee facilitando l'immaginazione e la discussione collettiva, favorendo la co-creazione di significato, semplificando l'incontro tra più culture dentro e fuori l'organizzazione (cross-fertilization), anche solo per lo sviluppo di un nuovo servizio. Il design ACCOMPAGNA il progetto nell'organizzazione. Non c'è AZIONE senza strategia e non c'è strategia senza un processo interattivo tra i diversi attori dell'organizzazione, un processo finalizzato a costruire significato in modo collaborativo. Per questo parliamo di "design process".

Ma attenzione, il designer ha una responsabilità in più oltre a quella di supportare l'impresa nel non perdere il senso (cambiando così la modalità di art direction del progetto): deve anche innescare processi per trasferire know-how (e why) e valorizzare l'intelligenza collettiva interna ed esterna (LEARNING BY DOING), pena il fallimento del progetto. Ed è per questo che in queste pagine insistiamo sui concetti di OPEN DESIGN, COLLABORATIVE DESIGN e SOCIAL DESIGN.

Lo avrete capito: sono un'appassionata del design thinking. Perché vedo e tocco con mano quanto sia utile, soprattutto in questo momento, per mettere in-

torno al tavolo persone della stessa azienda con culture, obiettivi e linguaggi diversi per un comune obiettivo: TORNARE A PRODURRE VALORE.

Chiediamoci: cosa ci impedisce di provare a lavorare con un approccio di design thinking? Anche solo su un progetto piccolo, anche dentro un'organizzazione "grande".

Nel prossimo Quaderno affronteremo altre parole del nuovo alfabeto dell'impresa, tutte calate sul mondo del retail, e vedremo come il service design diventi un fattore abilitante per strutturare nuove opportunità di business e gestire una relazione con il Cliente finale sempre più circolare.

Nel frattempo, buona lettura.

DESIGN FAQs

DIALOGO IMMAGINARIO SULLA DISCIPLINA DEL DAR FORMA

D. R.

Design per l'impresa?!
Ma il design non c'entrava solo con i mobili?

Sì, anche. Ma non solo. Quel design (di prodotto) è molto importante: non è un caso che, tuttora, le maggiori iniziative di design in Italia si aggregino proprio intorno al Salone Internazionale del Mobile di Milano (ogni aprile). Ma il design di prodotto è solo una delle tante branche di una grande disciplina della quale – come fa notare Wikipedia – “non esiste una definizione universalmente riconosciuta”.

D. R.

“Non esiste una definizione”. Ci proviamo lo stesso?

Proviamoci. Nella tradizione anglosassone, il design – al pari, per esempio, dell'architettura o della fotografia – è considerato una “applied art”, un'arte applicata, per distinguerlo dalle “fine arts”, le arti pure, come la pittura, la danza o la musica. Ferma restando, cioè, una comune qualità estetica (“art”), il design ha anche una componente necessaria di utilità che manca invece alle arti pure, le quali possono essere “belle” (punto) senza per forza essere “utili”. Per citare il progettista Bruno Munari: “il sogno dell'artista è arrivare al Museo, il sogno del designer è arrivare ai mercatiionali”.

D. R.

Ho capito:
il design, bello e utile,
è arte applicata.
Ma applicata a cosa?

Qui sta il punto: è applicata a prodotti (tavoli e sedie, appunto, o automobili, smartphone etc.), e in tal caso rientra sotto ciò che si chiama(va) “design industriale”. Ma è applicabile anche a oggetti immateriali, come un sito internet (web design), o a processi come la formazione (instructional design) o l'interazione uomo-macchina (interaction design). Più che un ambito specifico, insomma, il design è un approccio a tanti ambiti possibili.

D. R.

Bene: in cosa consiste questo approccio?

La parola da tenere a mente è una sola: progetto. Fare design significa, letteralmente, progettare. E pro-gettare (gettare avanti, anticipare) significa avere tre cose: creatività (come mezzo, non come fine), un metodo per scatenarla e orientarla al tempo stesso, e la visione di “dove” il progetto può e deve arrivare. Avere un “disegno”, insomma.

D. R.

Ho capito: è per questo che “design”, in italiano, suona come “disegnare”?

Sì e no. No perché, chiaramente, sarebbe banalizzare il concetto (un disegno in sé e per sé, se non è progettato con un senso preciso, non è “design”). Eppure questa coincidenza semantica ci ricorda che l’approccio del design ha molto a che fare con il “rendere visibile” qualcosa che non lo è, o con il “dare forma” a qualcosa che non la ha. Un’idea, per esempio. O un servizio.

D. R.

Ecco, “servizio”: ho sentito parlare di “service design”. Ma cos’è?

Per citare Stefan Moritz, autore di “Service Design – Practical Access to an Evolving Field”, “il service design è un nuovo approccio olistico, multidisciplinare e integrativo che aiuta a innovare o migliorare i servizi per renderli più utili, funzionali e desiderabili per i clienti, e più efficienti ed effettivi per le organizzazioni”. Ovvero, progettare esperienze dotate di senso per chi le fruisce, siano esse persone d’impresa (service design “b2b”), clienti finali dell’impresa stessa (service design “b2c”) o una combinazione di ambo i passaggi (service design “b2b2c”).

D. R.

Grazie. Un’ultima domanda: com’è fatto un designer?

La risposta è nella prossima pagina.

COM'È FATTO UN DESIGNER?

HARD SKILLS A PARTE, IL DESIGNER CONTEMPORANEO È UN MIX DI STRAORDINARIE CAPABILITIES, UNA MINIERA DI RISORSE PREZIOSE PER IL MANAGEMENT D'IMPRESA.

Avere visione

Il designer ha un cervello impostato sull'approccio interpretativo del contesto: realtà e mercati imprevedibili e complessi non sono un ostacolo ma un'opportunità plausibile, un constraint creativo.

Ascoltare l'utente

Il designer ha un orecchio sintonizzato sulle persone: è sempre “dalla loro parte”, ne sa captare le esigenze, i sogni e tutto ciò che esse, forse, già percepiscono ma non hanno ancora esplicitato.



L'incontro tra impresa e design: il progetto

È un dato di fatto: l'impresa oggi deve essere abile a vivere il presente avendo la prontezza di adattarsi velocemente al mercato per cogliere nuove opportunità di business. L'approccio del service design è un innesto che, in modalità bottom-up, può accompagnare l'impresa nella sua trasformazione (parziale o totale) grazie alla capacità di pre-vedere e osservare il contesto, intercettare le esigenze e, quindi, progettare strategicamente nuove visioni. Il progetto è proprio il fattore comune tra design e impresa: l'impresa di per sé è un "progetto" (di business, di persone, di attività) e ha la necessità di alimentarsi quotidianamente di innovazioni per generare futuro.

Dall'altra parte, il design rappresenta l'essenza del progettare, del "lanciare in avanti, immaginare per il futuro": azioni che comportano responsabilità verso se stessi, verso l'impresa e verso i Clienti, per portare visione, senso e innovazione a tutto il sistema.

Osservare e pre-vedere

Il designer ha un occhio speciale, in anticipo sui tempi: capace di osservare la realtà "dall'interno" e, al tempo stesso, di distanziare correttamente il proprio sguardo grazie a strumenti di critica sociale, antropologica ed etnografica.

Accelerare la conoscenza

Il designer ha una bocca che parla il linguaggio della condivisione: visualizza le idee in tempo reale, le concretizza e le rende oggetto di collaborazione, fluidificando così la co-creazione all'interno dei team di lavoro.

Visualizzare

Il designer ha una mano che, semplicemente, "fa": non solo immagina il futuro ma lo costruisce, gli dà una forma, lo rende visibile. Il designer progetta, e usa il progetto come perimetro dell'azione, la propria e quella collettiva.

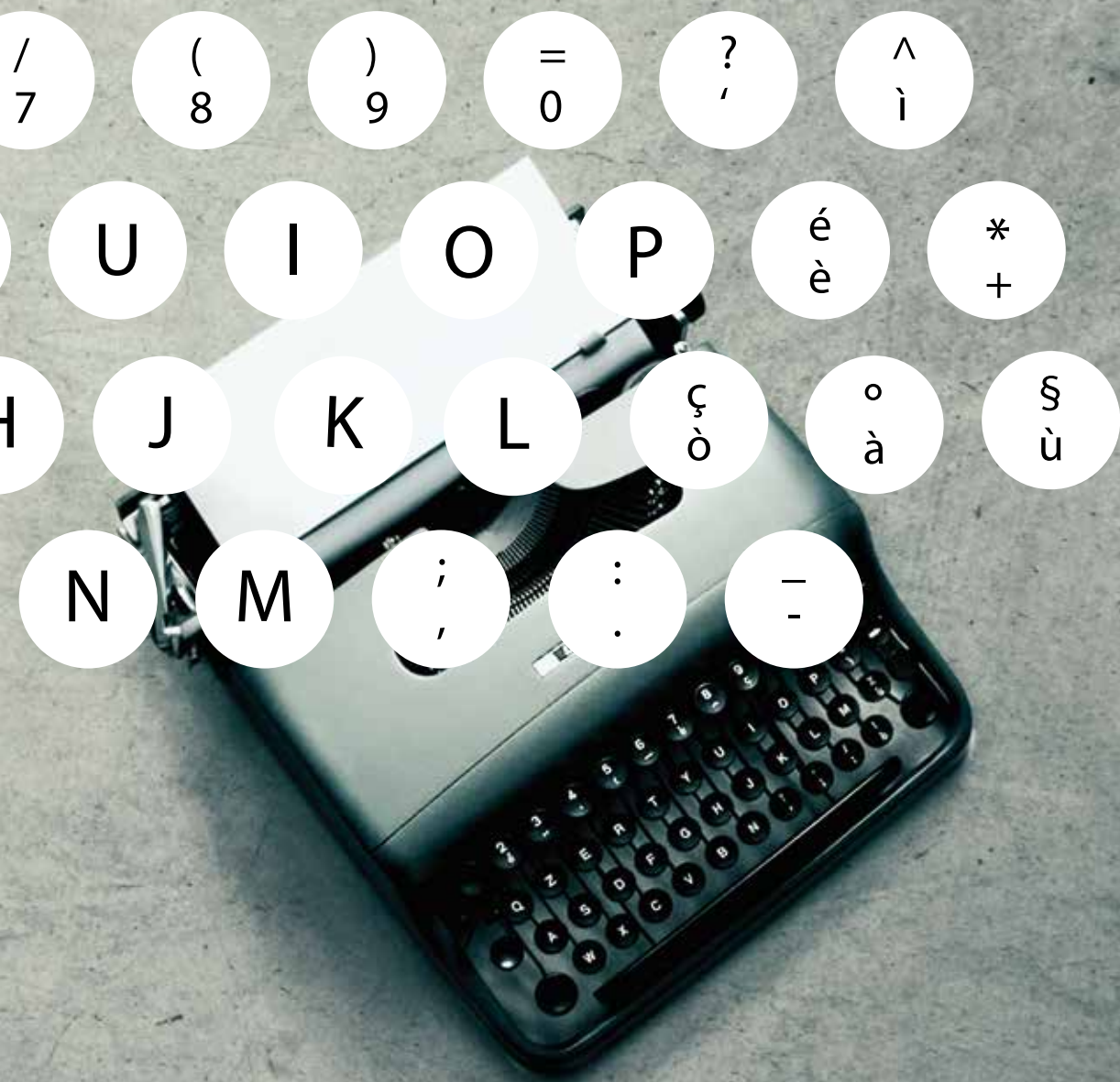
Costruire senso e consenso

Il designer ha un cuore che batte al ritmo di "invarianze" quali verità e bellezza: per questo è capace di costruire costellazioni di senso e di valore condivise tra tutti gli attori di un (eco)sistema, motivandone l'azione collettiva.

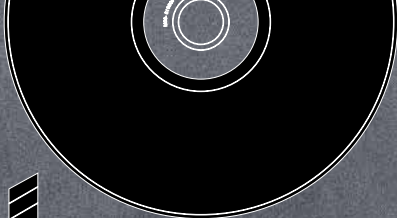
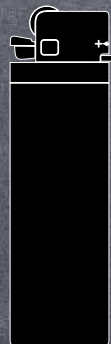
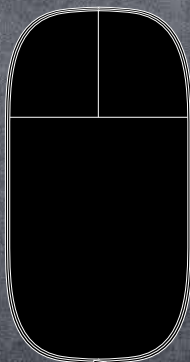
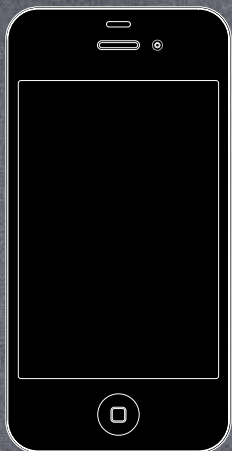
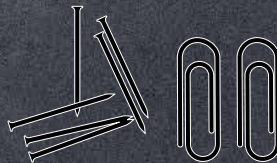
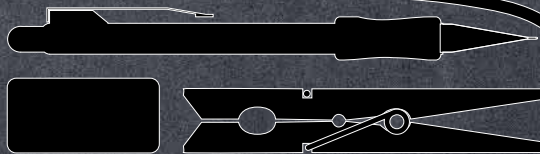
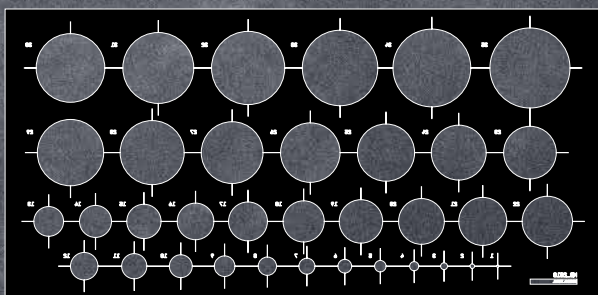
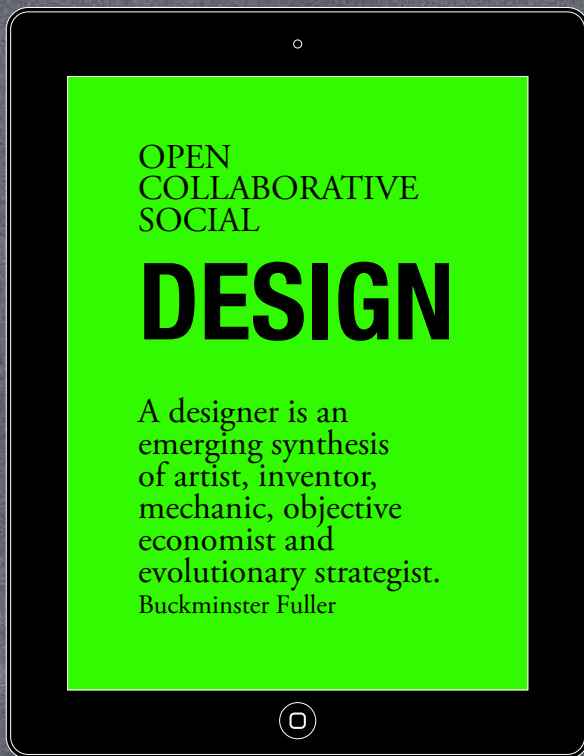
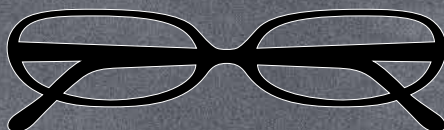


Nei numeri precedenti di Making Weconomy:
- 01. Auto, Beta, Co: (ri)scrivere il futuro

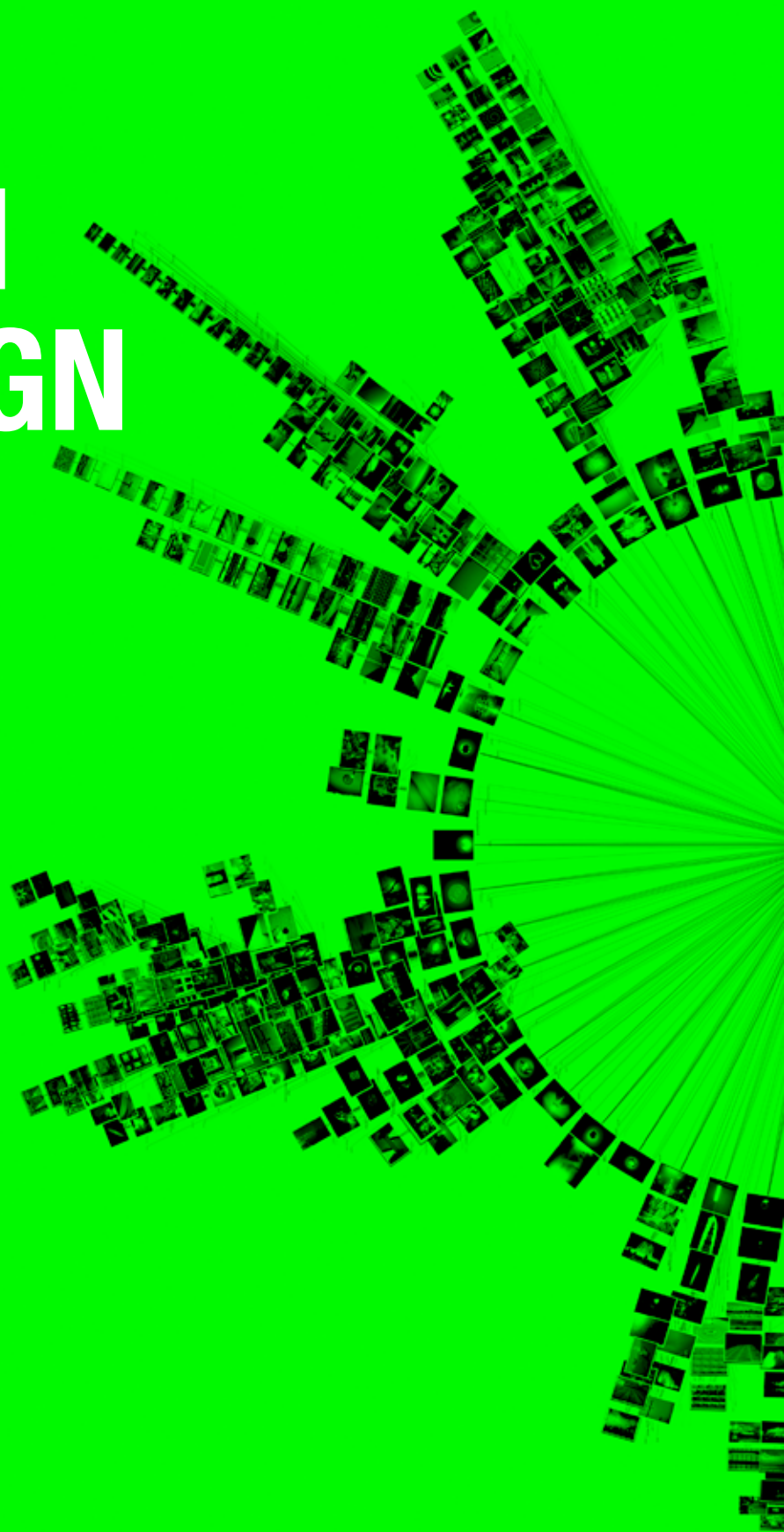








OPEN DESIGN wiki



Secondo l'enciclopedia libera Wikipedia, dicasi Open Design "lo sviluppo di prodotti fisici, macchine e sistemi attraverso l'uso di informazione progettuale condivisa pubblicamente"; processo, questo, "generalmente facilitato da Internet e spesso conseguito senza alcun compenso monetario". Come evidenzia questa nota, il concetto è legato a doppio filo al movimento open source (vedi sezione Beta su Making Weconomy 1), di cui l'open design rappresenta l'estensione dal solo ambito del software e dell'informazione digitale a quello dell'hardware e degli oggetti fisici.

Affine ai metodi dell'open design è, in questo senso, la nozione di "making": pratica che coniuga la tradizione del do-it-yourself artigiano con l'innovazione dei nuovi ritrovati tecnologici come, per esempio, la stampa 3D (per la quale si parla di "fabbing", o "digital fabrication").

Progetto aperto, nuove alleanze, mescola di digitale e analogico: cosa possono imparare le nostre imprese dall'approccio dei makers di oggi e di domani?



Un libro per approfondire

Makers: The New Industrial Revolution di Chris Anderson
Crown Business, 2012
(in uscita a ottobre)

SO WHAT?

Per l'impresa, fare open design vuol dire sviluppare soluzioni (prodotti e **servizi evoluti ed evolutivi**, che ibridino fisico e digitale) attraverso una progettazione aperta e condivisa, che metta a punto processi finalizzati a favorire la co-creazione di significati e identità.

BELIEVE IT



Scarica il report sull'Open Fabrication a cura dell'IFTF
goo.gl/85WLJ

PROGETTARE CONNESSIONI

MAKING E DESIGN TRA
ARTIGIANATO E IMPRESA

Stefano Micelli

*Direttore
Venice International University*



La grande attenzione di questi anni al lavoro artigiano è legata alla possibilità di connettere il “saper fare” a un contesto economico e sociale che non è il semplice perimetro della bottega.

Il termine “artigiano” è diventato molto di moda nella sua versione inglese, “maker”. La parola italiana, effettivamente, porta ancora con sé un che di “polveroso”, legato alla nostra cultura che associa il termine a un passato in qualche modo ingombrante, del quale c'è chi dice dovremmo addirittura disfarcì. Oggi, dall'America, dalla Francia, dai Paesi del Nord Europa, ci arriva una sorta di richiamo all'ordine: italiani, in casa avete un tesoro.

Sotto la pressione di questi stimoli (il “making” legato alle nuove tecnologie e ai processi di open design nell'accezione americana, o il design artigiano di lusso nel resto d'Europa), anche nel nostro Paese stiamo iniziando a capire che c'è qualcosa di importante e di fortemente innovativo nel fare artigiano. **Sempre di più, oggi, ci rendiamo conto di come pensare e fare siano due dimensioni intimamente collegate.**

Due sono però i pregiudizi che complicano il nostro pensare all'artigianato come un qualcosa di nuovo, fresco e innovativo. Il primo equivoco sta nell'inesorabile associazione di idee tra il concetto di “artigiano” e quello di “piccola” o addirittura “micro” impresa. Diciamolo: è un problema nostro. Per fare un esempio, Patrick Thomas, CEO di Hermes, ha recentemente reclamato sui media la propria identità di “artigiano contemporaneo” con 3 miliardi di euro di fatturato.

L'altro tema è l'opposizione tra lavoro artigiano e innovazione d'industria, tradizionalmente concepiti

come qualcosa di nettamente (e fisicamente) separato. Non è (più) così: questi elementi sono molto più saldamente fusi tra loro di quanto si creda. Per dirne una, l'artigiano veneziano che fa una fortuna costruendo chiavi su misura in una minuscola e deliziosa bottega può essere connesso all'importante operatore della metallurgia giapponese che gli fornisce grandi quantità di un filo di titanio ad alta tecnologia.

Se c'è un'alleanza possibile è proprio questa: abbiamo bisogno di progettare nuova connettività, di offrire ad artigiani e makers contemporanei nuove opportunità, nuove connessioni fino a poco tempo fa impensabili con l'industria, con la ricerca, con il design, con il consumatore finale. Connessioni che forse non hanno ancora un nome ben preciso ma che gravitano dentro e intorno a ciò che chiamiamo “internet”. Casi globali come Etsy.com o locali come GarageDesign.it rappresentano snodi di nuove filiere alle quali non siamo ancora abituati, ma che diventeranno presto motori di un nuovo modo di organizzare l'innovazione, la produzione e il rapporto con la domanda, un nuovo modo di costruire dialoghi e relazioni.

Qui sta la ragione economica del rilancio del lavoro artigiano; ma la gestione di queste relazioni non è affatto scontata. **Il saper fare di matrice artigianale richiede attenzioni particolari: rispetto per l'autonomia e l'identità di chi lavora, curiosità per quello che si può imparare dalla pratica, tempo per rispettare chi impara.** Ed è una tipologia di collaborazione, questa, che ha un suo specifico rispetto a quello che propongono i manuali tradizionali di management o le guide di e-business.

MAKE IT



ARDUINO

Impossibile parlare di making ed open design senza passare per la più nota delle piattaforme hardware open source di prototipazione elettronica. A maggior ragione se pensiamo che la culla di Arduino è la capitale ufficiosa della weconomy italiana: Ivrea, patria di Olivetti (che, non a caso, ha le sue “impronte digitali” sul progetto, nato nel 2005 in seno al fu Interaction Design Institute voluto proprio dalla società del gruppo Telecom). Il cuore della piattaforma – il circuito stampato che chiunque può acquistare già assemblato per pochi euro oppure costruirsi da sé grazie alla libera disponibilità del progetto – ha il merito di aver ormai insinuato nell’immaginario il germe del copyleft Creative Commons applicato al fisico e non più al solo digitale. Senza contare il valore che l’ecosistema Arduino genera sia in entrata (le piccole aziende italiane che ne costruiscono i componenti), sia in uscita (le startup che dello sviluppo di prodotti Arduino-based hanno fatto un modello di business).



*Il TED di Massimo Banzi,
creatore di Arduino
goo.gl/RzuQq*



FREE UNIVERSAL CONSTRUCTION KIT

Inserire come case history d’impresa un collettivo newyorkese che si propone di “hackerare arte e cultura” può sembrare una provocazione. E, in un certo senso, lo è (tanto quanto lo era la presenza del movimento Occupy al numero 7 della Top 50 di Fast Company delle “aziende” più innovative del 2012). Ma, valore “ispirazionale” a parte, questo progetto di open design a cura del F.A.T. Lab (Free Art & Technology) pone ai brand una questione serissima: il tema dell’interoperabilità. Cosa accade quando, dal basso, emerge un sistema come questo che mette letteralmente in connessione i prodotti di marchi differenti? Ieri era il software (VLC che legge formati video di diversi proprietari, per esempio), oggi – con questo Free Universal Construction Kit – tocca ai giochi di costruzioni, grazie a un set di adattatori che è possibile “scaricare” liberamente e stamparsi in 3D a casa propria. E domani? Meglio prendere nota. E iniziare a far frullare l’immaginazione.



*Il sito del Free Universal Construction Kit
goo.gl/XQiWU*



LOCAL MOTORS

Abbiamo già sfiorato il caso di questa micro-industria automobilistica statunitense su Weconomylibro; in occasione dell’incontro all’evento Frontiers of Interaction 2012 con il suo CEO John Jay Rogers abbiamo avuto un paio di insight in più su questa vivacissima realtà dell’open source su quattro ruote in arrivo dall’Arizona. Il primo, in fatto di cultura d’impresa, è che “All You Need is LORE”: Leadership, Organization, Respect, Engagement, questi i 4 pilastri dell’innovazione secondo Rogers. Il secondo è riferito al nuovo payoff che campeggia sul sito ufficiale Local Motors: “Empowering a World of AutoMakers”. Non solo prodotto, dunque, quanto un servizio di “messa a sistema” della community di appassionati co-designer attraverso l’iniziativa Forge: una piattaforma fisico-digitale per condividere (con tanto di marketplace) non solo i propri progetti ma anche le proprie skills, dall’ingegneria alla modellazione 3D fino alla “manualità” pura.



*La community The Forge by Local Motors
forge.localmotors.com*

WECONOMY INSIGHT



Guarda il video **RADICAL OPENNESS**

di Jason Silva

vimeo.com/38260970

OPEN DESIGN MANAGEMENT

LA GOVERNANCE DEI PROCESSI
APERTI E LA NUOVA EVOLUZIONE
DELL'ART DIRECTION

Gianluca Alderuccio

Art Director

Logotel



Che succederebbe se ai Clienti si chiedesse di collaborare con un team di designer al progetto di un prodotto o di un servizio, mettendo a frutto la propria esperienza di utenti per trasformarla in visione da progettisti? E se un'azienda rendesse pubblici i piani di un nuovo business, il codice e le versioni beta di un software, o chiedesse ai Clienti di contribuire col proprio bagaglio di esigenze, intuizioni, preferenze, a migliorare la user experience di un servizio o l'immagine di un brand?

Domande che fino a qualche anno fa erano un tabù sono oggi il pane quotidiano di tutte quelle imprese che hanno deciso o stanno valutando di affidarsi a politiche open.

Si chiama "open design": formula mutuata dal mondo del free software e dell'open source che si basa sul ricorso a processi di progettazione "aperta" su più livelli. Significa lavorare in "modalità beta" a software, prodotti, servizi, brand, e condividerne e visualizzarne in tempo reale lo stato di avanzamento, gli aspetti migliorabili e le possibili interpretazioni; significa anche coinvolgere una base di "partecipanti" enormemente più ampia rispetto agli approcci tradizionali e non più di soli addetti ai lavori, quanto piuttosto di persone che spesso già conoscono l'azienda o il prodotto, e che perciò possono anticipare bisogni e utilizzi e moltiplicare il numero di idee e spunti disponibili.

Spesso, però, è più facile a dirsi che a farsi. Perché, in sostanza, la partecipazione e le opportunità aumentano ma, di conseguenza, aumentano anche i livelli di complessità da gestire. **Ed è qui che torna in gioco il**

designer, in un ruolo diverso e più evoluto. Da realizzatore a catalizzatore di idee, da attore protagonista a regista e garante dei processi di innovazione.

In pratica si tratta di integrare il lavoro di team di progettazione interni ed esterni allo scopo di allineare tutte le espressioni del "brand" agli obiettivi strategici, senza perdere (e far perdere) mai di vista il senso complessivo di ciò che si sta facendo. Il problema centrale dell'open design in ambito d'impresa è quindi quello di fare in modo che un'organizzazione complessa riesca a realizzare un'idea semplice. Bisogna dunque prima identificare ed articolare una buona idea, e poi fare in modo che centinaia – anche migliaia – di persone lavorino su di essa, all'unisono.

Per decenni il design – chiuso nella sua "bolla" professionale-creativa – ha svolto pazientemente un ruolo considerato marginale o di solo "supporto" rispetto ad altre attività aziendali ritenute invece prioritarie o più strategiche. E, fino a ieri, le aziende hanno quindi usato il design quasi esclusivamente come un "salone di bellezza" da cui far passare brand, prodotti o campagne di comunicazione appena prima del loro lancio.

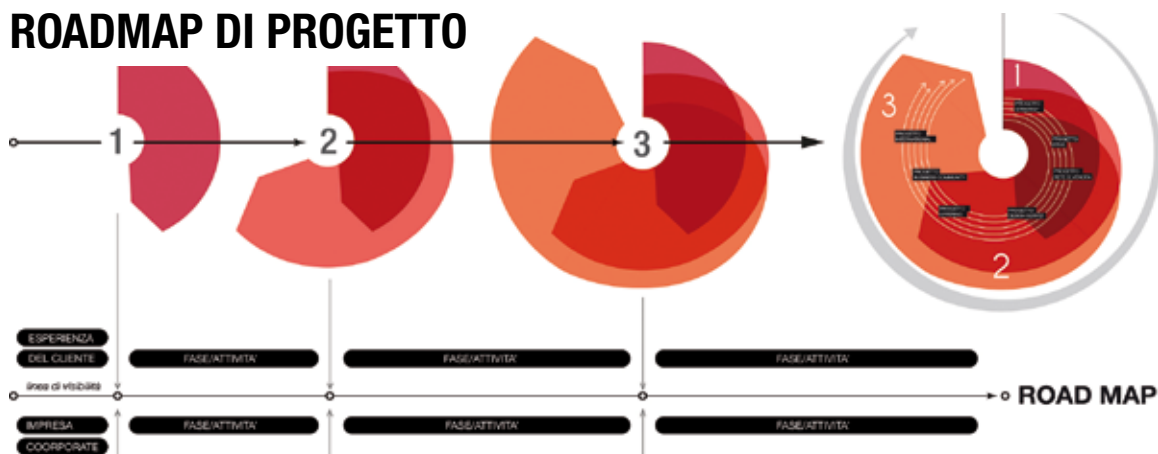
Ne era stato sottovalutato il potenziale nel creare la cosiddetta "rule-bending innovation": innovazione, sì, ma "piegata" a delle regole.

E quando i gradi di libertà e la complessità aumentano, di regole ce n'è ancora più bisogno.

WECONOMY

SERVICE DESIGN TOOLS

ROADMAP DI PROGETTO



COSA

Per usare una formula ad effetto, potremmo considerare la roadmap “il percorso più breve tra visione e azione”: un design tool che visualizza, comunica e rende condivisibile un progetto, la sua strategia e gli step concreti per implementarla.

PERCHÉ

- la mappa facilita la concentrazione su ruoli e obiettivi da parte di tutti gli stakeholders coinvolti, nel giusto equilibrio tra dettaglio e visione di sistema;
- la visualizzazione di tappe di scenario intermedie che via via – come layer sovrapposti – vanno a comporre il quadro complessivo della destinazione ultima ne facilita la condivisione, anche da parte di team multidisciplinari o multiculturali;
- il fatto di dare letteralmente forma, “nero su bianco”, a una direzione comune da intraprendere contribuisce a rafforzare l'identità di progetto da parte dei suoi partecipanti.

QUANDO

- una roadmap può essere molto utile quando si intende mettere in pratica un progetto ad alto tasso di innovazione, così da tenere sempre presente lo scenario più “ambizioso” senza perdere di vista le innovazioni incrementalmente intermedie;
- nel caso in cui il progetto abbia ricadute sull'esperienza del Cliente finale, la roadmap traccia, al di sotto della linea di visibilità, le corrispettive attività interne da svolgere.

COME

- una art direction ad hoc della roadmap è indispensabile per governare il processo collaborativo mantenendo coerente e tangibile a tutti i suoi partecipanti il senso e l'identità complessiva del progetto;
- come la maggior parte dei tools, la roadmap di progetto è uno strumento beta, modificabile nel tempo, del quale prevedere quindi una sequenza di release successive.



Share yo

COLLABORATIVE DESIGN

wiki

Curiosità: l'enciclopedia libera Wikipedia reindirizza la ricerca della voce specifica "Collaborative Design" a quella generica di "Collaboration".

Ricercandone invece la versione contratta di "Co-Design", la definizione che se ne ricava è di uno "sviluppo del pensiero sistemico" secondo il quale "ogni processo di design deve tenere in considerazione i differenti valori e le differenti prospettive delle persone".

Il co-design, in questo senso, si distingue dal cosiddetto Participatory Design di estrazione scandinava nel porre sullo stesso piano tutti gli stakeholders del progetto, senza gerarchie a priori: a guidare il processo è, cioè, l'intelligenza collettiva (di una crowd nel macro come di un gruppo di lavoro nel micro), mentre idee e strumenti del design concorrono a crearne il perimetro di senso e a dargli forma e concretezza.

Condivisione creativa, visione sistemica, fuochi di sperimentazione: il design collaborativo (e della collaborazione) può davvero cambiare le nostre imprese?



Un libro per approfondire

Democratizing Innovation

di Eric Von Hippel

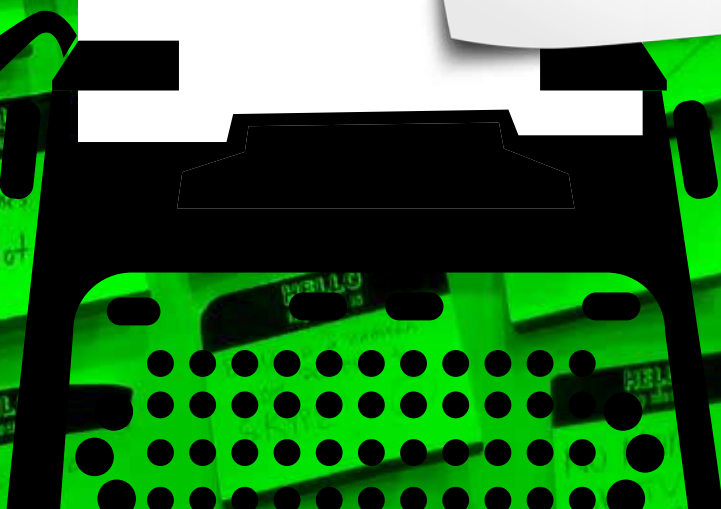
MIT Press, 2005

scaricabile su

goo.gl/11Kka

SO WHAT?

Per l'impresa, fare collaborative design vuol dire ripensare la propria filiera in un'ottica di ecosistema allargato, che scavalchi i silos aziendali all'interno e che si apra al contributo di altri attori all'esterno, per poter così progettare **esperienze più estese ed integrate** per il cliente finale.



BELIEVE IT



Guarda il video della mostra di co-design *What If...* (Dublino 2009)

goo.gl/xhtjl

CONNESSIONE CREATIVA

CO-DESIGN: NUOVI EQUILIBRI
TRA INDIVIDUI E COLLETTIVITÀ

Susanna Legrenzi
Giornalista



Stefano Maffei
*Designer e Professore Associato
Politecnico di Milano*



Esiste una grande enfasi sull'idea del fare assieme progettuale. Sempre più spesso si sente parlare di co-design, o participatory design o di processi di progettazione P2P (peer to peer).

L'idea che accomuna questi approcci è semplice: il mercato in quanto tale spesso non (ci) parla. Nel senso che non ci indica chiaramente quale direzione, senso, sviluppo assumerà.

Per comprendere questi shift le imprese più strutturate hanno appreso e strumentato da tempo una capacità di cogliere e amplificare segnali deboli: segnali che possono appartenere all'universo dell'immaginario e dei segni (idee, narrazioni, identità estetiche), alla presenza di opportunità tecnologiche o produttive (e ci riferiamo sia ai prodotti sia ai servizi), all'emergere di nuove sfide (ambientali, sociali...).

L'approccio alla dimensione collaborativa del design implica che questo viaggio-scoperta, che ha come scopo l'emersione di qualcosa che deve ancora manifestarsi compiutamente, avvenga attraverso la relazione.

E più precisamente attraverso la relazione con le persone. È attraverso la relazione con le persone che i processi di interazione dialogica e sperimentale incontrano l'altro da sé aziendale.

È questa la differenza (di punto di vista, esperienza, storia, competenza...) che attiva la contaminazione del processo standard. E non solo nella visione normalizzata di Von Hippel che con i suoi lead user sperimenta

già l'inclusione della sofisticata capacità di consumo nel processo di generazione (e modifica) dei prodotti/servizi.

Attribuire agli user, ai partecipanti al processo progettuale e a tutti i processi di materializzazione del prodotto/servizio, un ruolo influente all'interno di tutto il processo progettuale significa liberare un potenziale creativo, penetrante, allargato, destabilizzante. Ma potrebbe anche generare un'invisibile, schiacciante, vincolante visione conformista basata sul groupthink.

Per questo motivo il making together deve spingersi su un terreno ancora più arduo: si deve cibare della dinamica opposta, cercando di istaurare relazioni con maverick solitari, impallinati ossessivi, menti troppo avanti, what if critici e ferocemente motivati.

Per generare un equilibrio tra individuo-collettività nella relazione tra progetto e creatività che prenda il meglio da entrambi.

La libertà (connettiva) del progetto e dei progettanti genera la ridondanza necessaria in ogni atto progettuale realmente innovativo.

Pronti, via. Per promuovere non (solo) un processo di distruzione creativa (Schumpeter docet) ma un processo di connessione creativa.

MAKE IT



KICKSTARTER

Come segnalato da un recente articolo di TechCrunch, questo 2012 sembra essere l'anno della svolta per la nota piattaforma di crowdfunding creativo Kickstarter. Attivo in America dal 2008, il sito è balzato agli onori delle cronache negli ultimi mesi grazie all'esplosivo successo di una manciata di progetti (8, per la precisione) che hanno sfondato il tetto del milione di dollari di finanziamenti ricevuti da parte della community. Dal nuovo disco della cantante Amanda Palmer (ennesimo capitolo dell'ormai irreversibile processo di disintermediazione dell'industria discografica) fino allo "smartwatch" Pebble che detiene l'attuale record con oltre 10 milioni di dollari raccolti (a fronte dei 100.000 richiesti – 100 volte tanto!), Kickstarter sta imponendo nuove logiche non solo di finanziamento ma di vera e propria progettazione: la qualità del prodotto non basta, **occorre dare forma a un sistema di condivisione del valore delle "pledges" (quanto più finanzia, tanto più ricevo in cambio)** capace di ingaggiare realmente gli utenti.



Kickstarter goes local: il caso Lucky Ant
www.luckyant.com



WAZE

Community-driven innovation: è questa la definizione migliore per Waze, social-applicazione gratuita di navigazione GPS per smartphone, lanciata dall'omonima startup israeliana (80 dipendenti per 20 milioni di utenti!). **Design collaborativo in un'accezione tanto "pura" quanto peculiare: le mappe delle città sono letteralmente "disegnate" dall'uso stesso che ne fanno i singoli "wazers",** e collettivamente aggregate dal sistema. Il solo fatto di attivare passivamente la app durante la guida (fornendo dati sui propri movimenti) porta insomma un sostanzioso contributo al progetto, fermo restando il reale valore aggiunto che le persone possono apportare segnalando in modalità "attiva" code, incidenti, aggiornamenti riguardo alle strade etc. "Outsmarting traffic, together": questo il motto di un progetto che sta sdoganando il concetto di navigazione "turn-by-turn" – ovvero in tempo reale in funzione delle reali condizioni di traffico – a livello (quasi) globale. Per togliere quel "quasi" è solo questione di tempo e massa critica.



Tutti i video della community Waze
youtube.com/wazegps1



DARLING DELICIOUS

Si può fare progettazione collaborativa coinvolgendo gli utenti a vario titolo: nella fase di creatività vera e propria (con tutti i pro e i contro del caso), nel funding (Kickstarter), nel feedback (Waze) o, nel caso di Darling Delicious, in una fase di beta-testing (la B di Beta che ritorna...) che, nel mondo del retail, può risultare decisiva. **Un neologismo lo definisce "tryvertising": la possibilità per un brand di promuoversi in maniera anti-convenzionale, facendosi provare "in anticipo" dai propri clienti.** Questa piattaforma olandese ne ha fatto un business model su una doppia pista: quella B2C, con un punto vendita (meglio, un "trend shop") multibrand in continua trasformazione d'offerta di luxury food e cosmesi, nel quale è possibile trovare novità esclusive non ancora in commercio (e il buzz è assicurato); e quella B2B che offre ai brand che aderiscono alla piattaforma un consumer feedback di estrema precisione e utilità.



Darling Delicious su Springwise
goo.gl/s0fKL

WECONOMY INSIGHT

COLLABORATION DESIGN DAL SENSO ALL'AZIONE

Jessica Aroni
Project Manager of Education
Logotel



Al design collaborativo (“collaborative design”) corrisponde in ambito d’impresa (di formazione d’impresa, in particolare) un secondo concetto che del primo è lo specchio, il prerequisito: il design della collaborazione (“collaboration design”). **La collaborazione non si improvvisa; essa richiede a sua volta una fase di pre- (o meta-) progettazione che l’abiliti e la faciliti attraverso gli spazi, le regole, i metodi corretti.**

Il design della collaborazione nasce da una prima, forte esigenza: condividere un senso comune sul quale costruire un progetto, di qualunque natura esso sia. Non si “parte” se non da qui: dalla delimitazione di un perimetro di significato forte nel suo nucleo centrale e nei suoi principi-guida ma, allo stesso tempo, “poroso”, permeabile ai contributi dei singoli individui, capace di arricchirsi delle loro idee e dei loro spunti di sviluppo ed esplorazione. **Condividere questo “senso” all’interno di un’organizzazione (trasformarlo cioè in “con-senso”) vuol dire mettere a disposizione di tutti un potente strumento di guida (“driver”) all’azione e al cambiamento.** Vuol dire accendere un faro ben visibile, intorno al quale potranno poi aggregarsi nuovi progetti e significati. Vuol dire scegliere di incanalare, di dare una direzione creativa, a energie che rischierebbero altrimenti di disperdersi.

Quando intraprendere questo genere di percorso? Gli ambiti di applicazione del collaboration design sono molteplici; tre dei più efficaci sono:

- quando si intende condividere una vision e designare insieme, intorno a questo polo di attrazione, una serie di “sfide” per concretizzarla, di nuovi nuclei di significato possibili;
- quando si ha la necessità di mettere a fattor comune un obiettivo strategico e dare forma in modalità col-

laborativa agli specifici progetti che ne costituiranno la parte “realizzativa” (una sorta di “call to action” per coinvolgere le persone nella definizione degli obiettivi)
- quando si vuole portare a bordo di nuovi progetti ad alto tasso di innovazione (specie in materia di design dei servizi) il maggior numero di persone, raccogliendone le idee e facilitandone così il “metabolismo” (l’innovazione d’impresa – si sa – non sempre è facilmente digeribile...).

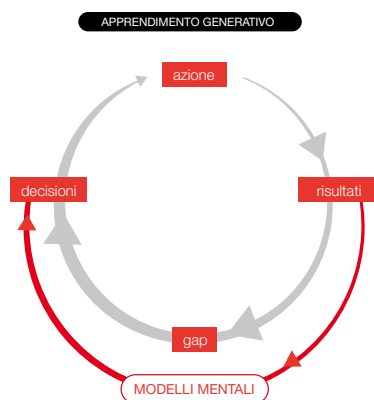
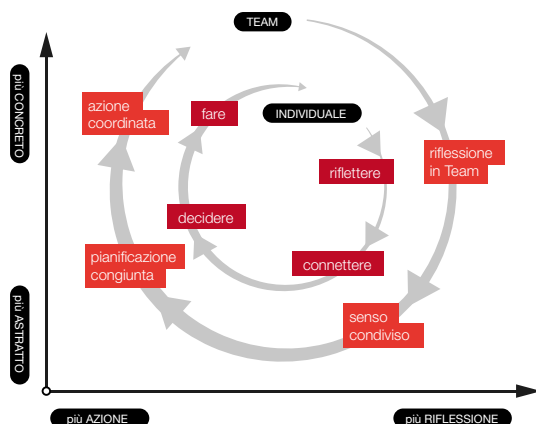
Scegliere l’ambito di applicazione giusto per il collaboration design è un insight prezioso; ma ancor più decisivo risulta il modo in cui attivarlo. Il “segreto” è uno solo: avere metodo. Comunicare gli step del processo nella maniera più chiara e semplice possibile (quali siano le fasi di un workshop collaborativo, per esempio, e quale ne sia soprattutto l’obiettivo centrale). Mantenere l’attenzione focalizzata sui sotto-obiettivi attraverso ritmi serrati e un rigoroso rispetto dei tempi. Definire con la massima precisione la natura dell’output che ne deve emergere. Stabilire esattamente i ruoli delle persone, in un’ottica di auto-organizzazione paritaria ma, al tempo stesso, funzionale al raggiungimento di singoli obiettivi specifici.

C’è un ultimo ingrediente, fondamentale: l’accompagnamento del design della collaborazione da parte di un team di facilitatori professionisti. **Un facilitatore capace di compiere il giusto “passo indietro” progettuale, infatti, è la conditio sine qua non del buon funzionamento del processo collaborativo, che potrà così contare su una visione sistemica dell’intero progetto dalla corretta distanza.** Per abbracciare la complessità in tutta la sua ampiezza, per passare realmente dal senso all’azione.

WECONOMY

SERVICE DESIGN TOOLS

GENERATIVE LEARNING WHEEL



COSA

Il modello della generative learning wheel (“ruota di apprendimento generativo”) è un tool formativo per progettare la collaborazione in team, ispirato alle 5 discipline del pensiero sistemico che caratterizzano le “learning organization” contemporanee (vedi sezione Auto su Making Weconomy 1).

PERCHÉ

- l'apprendimento generativo rompe il tipico loop di “simple learning” (decisione – azione – risultato – gap – nuova decisione) e facilita le persone non tanto a cercare di migliorare ciò che hanno quantitativamente sempre fatto, quanto piuttosto a cambiare qualitativamente i propri territori di azione per immaginarne di nuovi e più utili;
- in questo modo, è possibile superare le barriere degli specialismi individuali trasformando i team in “unità” di lavoro organiche, capaci di pensare (e agire) insieme sulla base di un senso condiviso.

QUANDO

- invitando il team a “vedersi” in altri termini, una sessione di domande collettive basate sui 4 step della learning wheel può essere un ottimo punto di partenza per generare e condividere processi di innovazione collaborativa “fuori dagli schemi”;
- il modello in sé funziona sia sul piano individuale (la circonferenza più piccola), sia collettivo (la circonferenza più grande), raggiungendo in questo caso maggiori livelli di riflessione, azione, astrazione e concretezza, a 360°.

COME

- le fasi della “ruota” prevedono che il team si ponga una serie di domande collettive, riflettendo su valori e obiettivi del proprio agire, connettendoli al contesto esterno in forma di ipotesi e scegliendo quindi tra queste alternative condivise il percorso d'azione emergente.

An aerial photograph of a large crowd of people gathered on a green field. The people are seen from above, appearing as small dark and light spots. They are arranged in several distinct patterns: a long, winding line that curves across the middle of the frame, a smaller cluster on the left, and a few more scattered groups. The background is a solid, vibrant green, likely grass.

SOCIAL DESIGN wiki

Secondo l'enciclopedia libera Wikipedia, il Social Design "ha tante possibili definizioni ed è utilizzato in tutto il mondo con accezioni molto differenti". Nel campo del design in senso stretto, è inteso come "un processo che contribuisca a migliorare il benessere umano" o, per citare il capofila del design responsabile Victor Papanek, come "l'impegno coscienzioso a imporre un ordine significativo alle cose". In un'ottica d'impresa, per Social (Business) Design si fa quindi riferimento alla "creazione intenzionale di sistemi, processi e culture socialmente calibrate, allo scopo di aiutare le organizzazioni a migliorare lo scambio di valore tra tutti gli attori" (Peter Kim, co-autore di "Social Business by Design").

Come evidenzia il sottotitolo stesso di questo libro ("transformative social media strategies for the connected company"), la parola "social" è, infine, inevitabilmente associata alla replicazione di logiche e dinamiche proprie della rete e della cultura 2.0.

Responsabilità, ecosistema, tecnologie sociali: come possono (ri)progettarsi le nostre imprese in vista del salto antropologico che le attende?



Un libro per approfondire

Change by Design: How Design Thinking Can Transform Organizations and Inspire Innovation di Tim Brown.
Harper Collins, 2009

SO WHAT?

Per l'impresa, fare social design vuol dire progettare nuove relazioni, sistemi e processi allo scopo di migliorare lo **scambio di valore tra tutti gli attori**, per produrre un sistema di senso che aumenti la partecipazione e l'azione collettiva dentro e fuori l'organizzazione.

BELIEVE IT



Consulta il sito del movimento Pyramids to Pancakes

www.pyramids2pancakes.com

WE MUST LET GO SOCIAL INNOVATION PER IL XXI SECOLO

Josephine Green

Consulente

Beyond 20: 21st century stories



In un mondo non-lineare (senza più linee rette), un mondo in cui tutto diventa sempre meno prevedibile e sempre più fluido e complesso, la nostra sfida più grande – a livello di persone come di imprese – è quella di imparare come vivere bene collettivamente.

Credo che la soluzione stia nella capacità creativa e distribuita di comprendere la realtà “as we go along”, strada facendo, attraverso processi di continuo apprendimento e sperimentazione, e soprattutto di comprenderla insieme. Questa capacità generalizzata di co-creare, co-innovare e co-agire è la migliore risposta possibile a un mondo dalla complessità crescente, fuori controllo, e alla necessità che abbiamo e sempre più avremo in questo XXI secolo di re-inventare sostanzialmente ogni cosa: nuove modalità di produzione e di consumo, nuovi stili di vita, nuova sanità, nuovi sistemi educativi.

La social innovation – non l’innovazione di prodotto – è il vero driver per il XXI secolo, ed essa comprende molti attori e stakeholder, tutti con la necessità emergente di essere parte della soluzione. **Basandosi su questi due capisaldi – complessità e innovazione “social” – il futuro sarà sempre meno una questione di fare cose “per” le persone e sempre più di farle “con” le persone stesse**, e tutto questo dipende dalla collaborazione, dalla cooperazione, dalla relazione, dalla diversità e dalla fiducia che sapremo dispiegare.

Una capacità creativa, collettiva e diffusa attraverso tutto il sistema: questa la nostra priorità, e **credo che il social design e, più in generale, il design thinking faci-**

litino, integrino e rendano visibile una concreta “open innovation” collettiva.

Abilitando e potenziando cioè le persone – la nostra risorsa più abbondante – ci apriamo la possibilità di muoverci da un passato fondato su scarsità e competizione verso un futuro fondato su abbondanza e collaborazione. Dobbiamo ricordare che l’evoluzione ci ha insegnato non solo a competere ma anche a collaborare, amare, condividere e prendersi cura: tutte qualità di cui, oggi più che mai, abbiamo bisogno. “Perché collaborare quando possiamo competere?”, ci si potrebbe domandare. Perché **la collaborazione è il prossimo inevitabile salto evolutivo, senza alternative: collaborare o rischiare l’estinzione.**

In altre parole, la domanda – non solo per il business ma per la società tutta – è la seguente: come può il modello semplicistico di “command and control”, tipico delle organizzazioni industriali top-down del XX secolo, coltivare e sprigionare la creatività, l’innovazione e la collaborazione necessarie? Le nostre imprese impareranno a essere a proprio agio con parole come ambiguità, imprevedibilità, agilità, adattabilità? Sapranno acquisire il vocabolario, i valori e i comportamenti di questa nuova era? E, soprattutto, la cultura manageriale riuscirà ad adattarsi a questa nuova realtà, se ciò che la realtà stessa ci richiede è proprio di “lasciar andare” le forme convenzionali di controllo? La risposta è una sola: “we must let go”. Per trovare, insieme, nuove soluzioni socialmente condivise.

MAKE IT



COMMON

Nell'era della weconomy, capita che a essere condivisi non siano solo i consumi o le idee ma anche interi brand. COMMON è proprio questo: **un marchio col-laborativo che nasce sulla West Coast (ti pareva) un anno e mezzo fa sotto il segno della vision "accelerating social change"** (o "doing shit that matters", si legge in un'altra colorita descrizione...), e si propone di progettare e prototipare nuovi business con/per la propria community. Due a scelta: Common Cycles promuove la produzione locale di biciclette in bambù, Coffee Common l'integrazione sostenibile dei vari attori dell'ecosistema-caffè, dal coltivatore al "tostatore" fino al barista e al consumatore finale. Gli esempi possono anche non impressionare in termini di dimensioni ma, in prospettiva, è l'idea stessa di un macrobrand-ombrello che faccia da incubatore e "certificatore" social che può risultare scardinante, innescando partnership e ibridazioni imprevedibili, con un "New Capitalism" fisso in testa.



Video e presentazioni di COMMON
goo.gl/nwwEU



FRIENDSURANCE

"Trasferire le dinamiche della rete al mondo reale": questo è uno dei mantra del social design. Diventa allora emblematico – ancor più di trovate "ad effetto" come il celebre advertising di Domino's che spara senza filtri nel bel mezzo di Times Square le recensioni delle proprie pizze da parte dei clienti – un caso "minore" come quello di questa compagnia assicurativa tedesca che ha fatto di una trasposizione delle logiche social il proprio business model. Già nel nome Friendsurance fa capolino una delle "F" chiave della cultura digitale, quel semplice "Friends" che l'avvento di Facebook ha colorato di nuovo senso. **Il meccanismo prevede che la polizza sia stipulata "in network" con altre persone disposte a coprire vicendevolmente i propri danni** (almeno quelli di piccola entità), rendendo così il numero di "amici" nella propria rete (ed essendoci denaro di mezzo si può star certi della loro affidabilità...) un fattore economicamente decisivo.



Il sito ufficiale di Friendsurance
www.friendsurance.de



AIRBNB

Quale grande catena alberghiera avrebbe potuto prevedere, solo 3 anni fa, che il suo più pericoloso competitor sarebbe stato di lì a poco... il suo stesso cliente? Sono questi gli "scherzi" (belli o brutti a seconda dei punti di vista...) della weconomy: due ragazzi di San Francisco startupperano un servizio online che mette in contatto chi cerca un alloggio per la propria vacanza con chi ne ha disponibilità in loco, e nel giro di pochi mesi il fenomeno ha un'impennata tale da essere ormai entrato nella forma mentis di buona parte della generazione digitale (ma non solo). Dici "vacanza", cerchi su Airbnb: altro che hotel. Il contatore in home page parla di una presenza di alloggi in oltre 26.000 città di 192 Paesi del mondo (quale brand può contare su altrettanta capillarità?), mentre il Wall Street Journal ne annuncia l'ingresso da ormai un anno a questo parte nel "billion-dollar startup club".



Lo speech di Joe Gebbia, co-founder Airbnb
vimeo.com/23275754

WECONOMY INSIGHT



Approfondisci con il libro di Ulrich Beck

"I rischi della libertà"

goo.gl/1n1MT

COMMUNITY THINKING

SPAZIO ALLE ORGANIZZAZIONI
SOCIALI

Luisella Peroni

*Senior Manager / Community
Logotel*



“Abbiamo inventato le tecnologie sociali, a quando le organizzazioni sociali?”. Questa era una delle questioni poste su Weconomy da Marina Gorbis, direttrice dell’Institute for the Future di Palo Alto. Già: da dove cominciamo?

All’inizio ci si è detti: “basterà la tecnologia”. Ma sarebbe un processo tautologico: la tecnologia è “solo” un fattore abilitante, non può essere sia la domanda, sia la risposta. Allora siamo tutti (ri)partiti dai manager. Come recitava una pubblicità: “ti piace vincere facile, eh?”...

Seramente: non credo nell’affermazione che basti sensibilizzare i manager per diffondere una cultura organizzativa sociale. E non basta nemmeno “insegnare” loro – posto che lo si possa insegnare – ad essere leader coinvolgenti, coraggiosi, guidati da una forte visione personale e, per giunta, esperti di dinamiche 2.0.

Certo, i manager possono ostacolare le tecnologie sociali. Ma, all’opposto, nemmeno i manager che ritengono sufficiente il solo utilizzo massiccio dei social network possono bastare, da soli, a portare la bandiera del 2.0 in azienda.

Il motivo è anche qui tautologico, e risiede nella definizione stessa di “azienda”. Di solito le aziende sono costituite da feudi diversi, culture diverse, cerchi di potere diversi. Nelle aziende tradizionali, i manager troppo spinti verso le tecnologie sociali sono percepiti come un sottile pericolo permanente. Aumentano l’entropia. Perché se le persone già non vivono in una cultura collaborativa (a prescindere dai social network), le sollecitazioni verso le tecnologie sociali creano timore

a chi, in questo momento, già si sente “titubante come i funamboli sotto il tendone del circo”, per citare Ulrich Beck. Anche perché la “netiquette” della condivisione di questi nuovi spazi tra ordini gerarchici diversi non è stata ancora scritta.

È insieme ai manager, quindi, che bisogna lavorare su tutta l’azienda creando, anche fisicamente, ambienti aziendali in cui le idee possano essere espresse e ascoltate. **Inventare sì nuovi manager, ma anche progettare una nuova Comunicazione basata sullo storytelling dei dipendenti e una nuova Formazione basata sull’auto-sviluppo continuo**, che catturi come un radar le migliaia di soft skills dei dipendenti.

Questo genere di “social design thinking” aiuterebbe inoltre a comprendere meglio i meccanismi profondi delle community aziendali. Meccanismi più difficili da capire che da descrivere, meccanismi “sorprendenti”, come dice Robert Wuthnow a proposito del nuovo volontariato.

L’assunto fondamentale di un certo modo di fare volontariato è: solo chi rinuncia a se stesso può aiutare gli altri. La dignità dell’aiuto e, quindi, della collaborazione risiede nel suo essere invisibile, ossia non riconosciuto. Le Business Community funzionano invece facendo leva su presupposti completamente diversi. Auto-affermazione e premura nei confronti degli altri non si escludono ma si includono, coincidono, si rafforzano e si arricchiscono reciprocamente. **Non servono abnegazione, invisibilità ed eroismo per sostenere organizzazioni sociali. Servono tessuti aziendali collaborativi**

WECONOMY

SERVICE DESIGN TOOLS

DESIGN DELL'INGAGGIO E DELLA MOTIVAZIONE



COSA

Questa mappa di design dell'ingaggio e della motivazione è un esempio di tool progettuale utile a definire e guidare i meccanismi di scambio di valore tra i partecipanti di una community, contribuendo a creare un "circolo virtuoso" sociale e collaborativo all'interno del tessuto aziendale.

PERCHÉ

- le tecnologie collaborative "social" e la motivazione spontanea di persone proattive non sono sufficienti a garantire la partecipazione quantitativa e qualitativa. Utilizzare un metodo che, basandosi su leve psicologiche e motivazionali, possa stimolare il maggior numero di persone a "partecipare" è quindi una necessità, sia che si parli di ingaggio di clienti verso un brand, sia di collaboratività in un'organizzazione;
- il design dell'ingaggio e della motivazione si avvale di modelli, metodi, strumenti e tecniche che vanno calibrati e misurati costantemente nei risultati. Dividere in fasi l'ingaggio della persona può aiutare a identificare la migliore strategia motivazionale;
- ogni fase ricorre simultaneamente a più leve di ingaggio (meccanismi di interazione, di servizio etc.), così da stimolare i molteplici, differenti soft skills delle persone.

QUANDO

- la ciclicità dello strumento lo rende adatto a contesti "beta" in continua turbolenza/evoluzione;
- il tool di esempio è anche un utile strumento interpretativo per comprendere altri fenomeni come, per esempio, il modello di business di un caso come Dropbox, fondato proprio su un sistema di scambio di valore, o il perché del successo di una campagna di marketing.

COME

- la restituzione del valore da parte degli utenti "impollina" ulteriormente il sistema, trasformando nel tempo la community in un organismo in continuo auto-sviluppo.
- in questo caso, incrociando a mo' di matrice le 4 fasi e i 5 meccanismi, è possibile progettare in dettaglio le singole azioni di ingaggio e di motivazione della community.

PRESENT STORIES

INVADERE E FARSI INVADERE LA PROGETTAZIONE DI NUOVE ESPERIENZE COLLABORATIVE

Roberto Battaglia
*Responsabile Servizio Formazione
Intesa Sanpaolo*



Collaboration. Makers. Startup. Parole nobili. Parole magiche del momento. Parole insidiose, quindi. Tutti ne parlano. Per certi versi, è quasi una maledizione (ovvero, un “dir male” le cose), una moda, un abuso.

Nelle nostre aziende, specie le più consolidate, credo sia importante ragionare e sviluppare piuttosto quella mentalità, affine a tutti questi concetti, che con un termine italiano abbastanza contorto si definisce “imprenditività”.

Chi, come me, ricopre in azienda il ruolo del “direttore di stabilimento” che ogni giorno si occupa di progettare, confezionare e consegnare conoscenza a migliaia di persone, svolge in realtà anche un mestiere “sommerso” che, in parole povere, consiste nel farsi gli affari degli altri invitando gli altri a farsi i nostri.

Concetti come “alleanza” o “contaminazione” funzionano cioè se abbiamo in prima persona la capacità di farci “invadere”, e di invadere a nostra volta i terreni altrui.

Non vedo alternative: in questo mondo interconnesso e a complessità crescente, una visione lineare e per via gerarchica nella soluzione dei problemi non funziona più. Occorre metterci curiosità, impegno a guardare oltre, capacità di essere intelligenti nel rispettare le regole e, al tempo stesso, abbastanza “impertinenti” da progettare spazi di contaminazione con persone dalle prospettive differenti. Persone che in azienda svolgono mestieri diversi dai nostri. Clienti insieme ai quali co-progettare nuove soluzioni (oggi più che mai un imperativo categorico). Più in generale, una collettività fatta di istituzioni, di scuole, di giovani startupper che pongono precise domande all’ordine del giorno. Domande di occupabilità (non più di sola occupazione),

anzitutto. Il punto, insomma, è come un’impresa come quella in cui lavoro possa porsi, in quanto macchina di apprendimento e in quanto agente sociale, nelle condizioni di rispondere a questa esigenza e produrre così una diversa, nuova occupabilità.

Ecco dove (e perché) c’è un grande spazio per il design collaborativo di nuove esperienze. E non si tratta solo di una competenza da esperti di design: servono le persone dell’ultimo miglio che, specie nelle aziende che non vendono beni materiali, possono fare la differenza e trasformare un servizio tradizionale in un’esperienza memorabile.

Non solo “scuole di startup”, per esempio: ma vero e proprio design di imprenditività quale stato della mente, condivisione di quel capitale di conoscenza che aiuti le persone a ri-orientarsi verso l’idea di inventare il proprio lavoro, e non solo di trovarlo. È un metodo, questo, un saper fare (anche con le mani) che non riguarda le sole startup di ambito ICT (l’eterno sogno di una Silicon Valley made in Italy...) ma consiste anche nel recupero e nella nobilitazione della nostra artigianalità, di quello straordinario potenziale che è il nostro “making”.

Invadere e farsi invadere è quindi una competenza che vale la pena di insegnare; la condizione prima per creare le nuove alleanze e i nuovi modelli di business di cui il nostro Paese, oggi, ha realmente bisogno. **Se riuscissimo a catalizzare le energie dei giovani, a strutturarle, a potenziarle, a trasformare attraverso il design thinking le loro idee in progetti solidi e “raccontabili”, potremmo presentare alle imprese nuove opportunità, con rischi e impatti minori, tali da farci guardare al futuro con maggiore solidità e fiducia.**

FUTURE STORIES

DISEGNARE LA DISINTERMEDIAZIONE

IL FUTURO FARÀ A MENO DI MOLTI

Thomas Bialas

Futurist



Dopo solo tre settimane dal lancio di Google+ erano già disponibili in rete manuali collaborativi in inglese, tedesco, russo e cinese realizzati spontaneamente dagli utenti utilizzando Google Docs (sempre un tool collaborativo). La questione è molto semplice. **Le persone stanno collaborando perché vogliono collaborare. Le persone stanno socializzando perché vogliono socializzare. Le persone stanno aprendo (i loro dati e contenuti) perché vogliono aprire.** Le tecnologie sociali (artiglieria pesante della civiltà digitale per assediare le ultime fortificazioni del vecchio mondo gerarchico) non sono infatti solo sociali ma per l'appunto anche aperte e collaborative. Punto. Non ci sarebbe neanche più bisogno di parlarne. Perché non si parla d'altro da almeno 5 anni. Da Wikinomics a Weconomy, dal web 2.0 ai social network. Tutto è stato detto e scritto.

Il problema semmai è un altro ed è molto antico: che alla cacciata dal Giardino dell'Eden ha fatto seguito il perpetuarsi del peccato originale – simbolicamente: decidere da SOLI cosa è bene e cosa è male – nella nostra vita terrena. Discorso valido anche per il design. Si disegna fin da bambini (chi meglio e chi peggio, capita!) e nonostante alcuni approcci pedagogici “datati” (per esempio il metodo Montessori e Waldorf o Steiner, se preferite) si siano sempre sforzati di diffondere il verbo dell'apertura, della collaborazione e della socializzazione, nel mondo degli affari il dominante diktat fordista insegnava e imponeva la divisione del lavoro e quindi il design dell'io, creativo ed egocentrico costruito sul mito del genio solitario o di piccoli gruppi affiatati. Capace, è vero, di grandi performance ma oggi insufficiente e forse addirittura controproducente per gestire complessità e discontinuità. Nella nostra “weconomy” anche il design ha da essere noi-centrico. Non per vezzo ma per opportunità. Guardandosi at-

torno ci si rende conto che molte delle cosiddette “disruptive innovations” sono frutto di processi di design collaborativo. Forse bisogna rivedere alcuni approcci. Per dire: **Research & Development già diventato (per molti) Research & Design ora diventa Collaborate & Design. O meglio: cercate di disegnare nuove opportunità tramite la collaborazione.** Ma non basta. Si disegna per innovare e oggi l'innovazione è soprattutto evoluzione e non più (tanto) invenzione. La tanto citata civiltà digitale (che comunque è parzialmente già realtà) pretende dalle aziende una cosa apparentemente semplice: replicare nei prodotti e servizi le logiche e dinamiche dei social network, dell'open data e dei vari collaborative tools.

Detto in tre formule progettuali:

- Social design: l'arte di progettare prodotti e servizi aggreganti, fruibili collettivamente in condivisa partecipazione;
- Open design: l'arte di progettare prodotti e servizi evolutivi, modificabili dall'utente in solitudine o compagnia;
- Collaborative design: l'arte di progettare prodotti e servizi “democratici” nati dalla collaborazione con clienti, fornitori, concorrenti etc.

Ma la vera sfida futura (assai promettente) è il nuovo service design.

Disegnare la disintermediazione come ha fatto in Germania www.mytaxi.net: un'app e piattaforma un po' open, un po' social e un po' collaborativa che semplifica (ed economizza) la vita del tassista e utente a scapito (ecco la disintermediazione) dei radiotaxi e call center che vedono il loro ruolo smaterializzarsi. Accadrà in molti settori.

FINAL LAP

DESIGN: SENSO E SERVIZIO

SERVICE DESIGN THINKING PER L'IMPRESA

Nicola Favini

*Direttore Generale
e Manager of Communities
Logotel*



“Serving is the new selling”: la progettazione dell’unicità di un’impresa passa dal servizio, quel valore aggiunto immateriale che, quindi, non può essere copiato dai competitor ma diventa vantaggio concreto e “contendente”. Certo, la partita si gioca ancora sul cosa vendere, ma è sempre di più il come vendere che diventa campo di sperimentazione e innovazione, grazie al quale smarcarsi dalla concorrenza e mettere in campo relazioni efficaci, collaborative e ricche di contenuti per/con il proprio ecosistema. **L’approccio strategico al servizio, quindi, crea da una parte nuove opportunità di business per l’impresa del fare, dall’altra genera valore reale per il Cliente, che deve rimanere l’unico punto di partenza per la progettazione.** Il service design thinking abilita anche nell’immaginare e agire nuove forme di organizzazione d’impresa, con più “cerchi” e meno “celle”, con più alleanze e meno partnership, con più laboratori e meno silos.

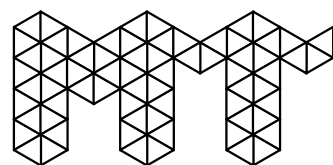


**NEL
PROSSIMO
NUMERO
DI MAKING
WECONOMY:**

**SPECIALE
RETAIL**

IL QUADERNO CONTINUA QUI





MAKING TOGETHER

In occasione della Milano Design Week 2012, Logotel ha promosso e organizzato la mostra/evento Making Together: per 6 giorni, il WeSpace e il Logoloft Logotel, nel cuore del distretto di Ventura Lambrate, hanno ospitato laboratori, incontri e installazioni di 7 tra artisti e designer internazionali. Il mondo del design e quello dell'impresa hanno convissuto fianco a fianco, specchiandosi l'uno nell'altro e trovando nell'evento Shaping Tomorrow del 19 aprile il punto di massima confluenza e conversazione, con oltre 100 tra manager e imprenditori a confronto sui temi della collaborazione, del "making" e del service design.

During Milan Design Week 2012, Logotel promoted and curated Making Together exhibition/event: for 6 days, Logotel's WeSpace and Logoloft - located in the very heart of Ventura Lambrate design district - hosted a series of laboratories, meetings and installations by 7 international artists and designers. The worlds of business and design lived together side by side, mirroring into each other and founding their highest peak of confluence and conversation at Shaping Tomorrow event of April 19th, when more than 100 managers and entrepreneurs co-worked on collaboration, "making" and service design.



A PROJECT BY

Logotel

MAIN PARTNERS

Acfmt

INTESA  SANPAOLO

SAMSUNG

PARTNER


Demoskopia

MEDIA PARTNER


gruppo **adnkronos**

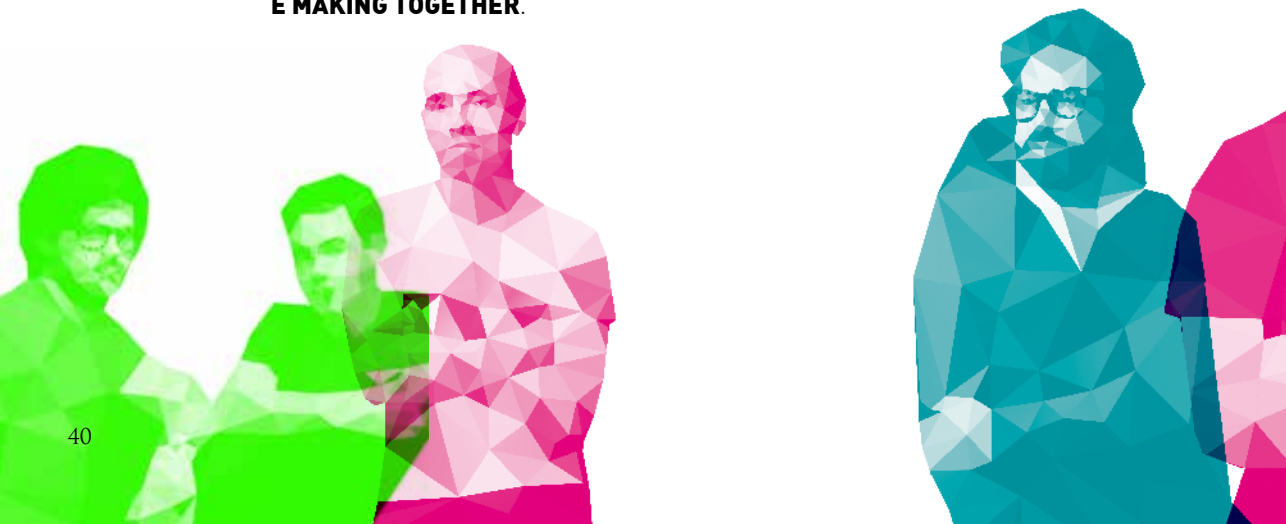
LA COLLABORAZIONE PUÒ CAMBIARE LA NOSTRA VITA?

MAKING TOGETHER MANIFESTO

IN REALTÀ, CHE CE NE ACCORGIAMO O MENO, **L'HA GIÀ FATTO**. VIVIAMO NELL'ERA DEI NETWORK IN CUI I GRADI DI SEPARAZIONE TRA INDIVIDUI TENDONO A SCOMPARIRE E IL SINGOLO STESSO CONTIENE MOLTITUDINI (DI STILI, DI INTELLIGENZE, DI IDENTITÀ). **IL CAMBIAMENTO ALIMENTATO DALLA TECNOLOGIA NON È SOLO MATERIALE**: IDEE, PROCESSI E MODELLI ORGANIZZATIVI CO-EVOLVONO INSIEME AL MONDO. PARTENDO DALLE RELAZIONI TRA LE PERSONE.

LA MOSTRA È DUNQUE UN'OCCASIONE PER RIFLETTERE, ATTRAVERSO LO SPECCHIO DEL DESIGN, SULL'IDEA STESSA DI COLLABORAZIONE, IN TUTTE LE SUE FORME. SPERIMENTARLA CON I CINQUE SENSI, IN PRIMA PERSONA E IN TEMPO REALE. DAI GARAGE ALLE SALE-RIUNIONI DELLE IMPRESE, **ESISTE UN BISOGNO DIFFUSO DI COSTRUIRE QUALCOSA**: CHE SIA UN'AZIONE CULTURALE O UN PRODOTTO-SERVIZIO INNOVATIVO, UN'INIZIATIVA INDIVIDUALE O UNA VISION AZIENDALE. IL FARE INSIEME CON ARTIGIANALITÀ, MATERIALITÀ E IMMATERIALITÀ, CONCRETEZZA E VISIONE, AMORE DEL DETTAGLIO, È OGGI, IN UNA REALTÀ FRAMMENTATA, ACCELERATA E CONTRADDITTORIA, L'ATTO RIVOLUZIONARIO PER ECCELLENZA.

È MAKING TOGETHER.



CAN COLLABORATION CHANGE OUR LIFE?

MAKING TOGETHER MANIFESTO

ACTUALLY, **IT ALREADY DID**, EVEN IF WE DON'T NOTICE. WE ARE LIVING IN THE NETWORK ERA WHERE THE SEPARATION DEGREES BETWEEN ONE ANOTHER ARE FADING AND THE INDIVIDUAL ITSELF CONTAINS MULTITUDES (OF STYLES, OF INTELLIGENCES, OF IDENTITIES).

THE CHANGE MADE BY TECHNOLOGY IS NOT JUST MATERIAL: IDEAS, PROCESSES AND ORGANIZATIONAL MODELS CO-EVOLVE TOGETHER WITH THE WORLD. STARTING FROM RELATIONSHIPS BETWEEN PEOPLE. THE EXHIBITION IS THUS A MOMENT TO REFLECT, THROUGH THE LOOKING GLASS OF DESIGN, ON THE IDEA OF COLLABORATION, IN ANY KIND OF FORM. EXPERIENCING IT WITH FIVE SENSES, IN FIRST PERSON AND IN REAL TIME. FROM GARAGES TO MEETING ROOMS, **THERE IS A SPREAD NEED OF BUILDING SOMETHING**: BEING THAT A CULTURAL ACTION OR AN INNOVATIVE PRODUCT-SERVICE, AN INDIVIDUAL INITIATIVE OR A BUSINESS VISION. MAKING TOGETHER WITH HANDCRAFT, MATERIALITY AND IMMATERIALITY, CONCRETENESS AND VISION, LOVE FOR DETAILS, IS THE MOST REVOLUTIONARY ACT IN THE FRAGMENTED, ACCELERATED AND CONTRADICTIONAL REALITY OF TODAY.

IT'S MAKING TOGETHER.





MAKING TOGETHER

A PROJECT BY **Logotel**

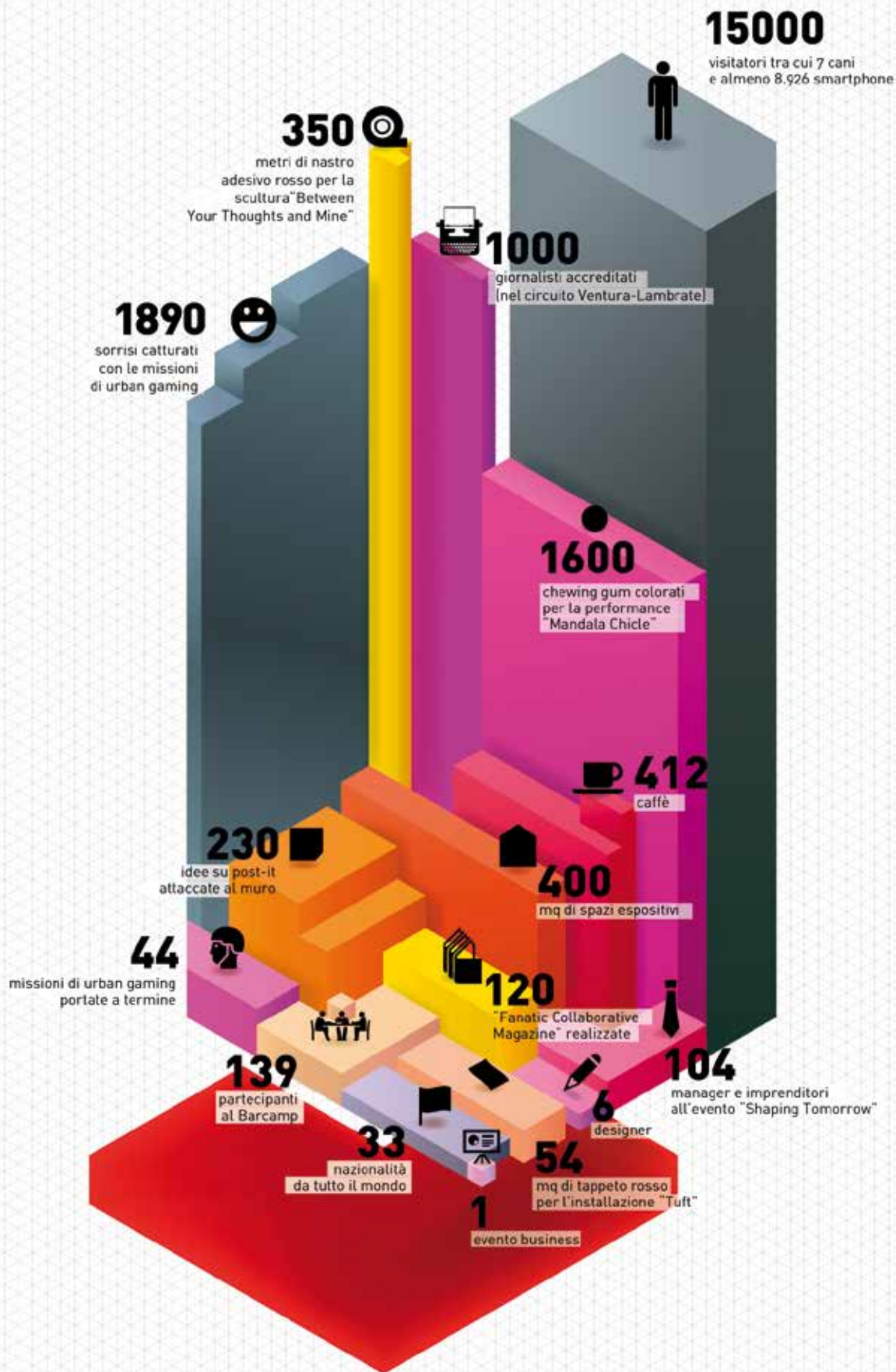


TANTO DESIGN,
TANTISSIMA COLLABORAZIONE
1 UNICO GRANDE CUORE
*A LOT OF DESIGN, A WHOLE LOT OF
COLLABORATION, 1 SINGLE HEART.*

LA MOSTRA-EVENTO SI PONEVA UNA
DOMANDA: LA COLLABORAZIONE PUÒ
CAMBIARE LA NOSTRA VITA?
DOPO 6 GIORNI E 1000 ESPERIMENTI
CONDIVISI, PER NOI LA RISPOSTA È FORTE
E CHIARA: SÌ. ECCO ALCUNE CIFRE PER
RACCONTARE L'ESPERIENZA DI MAKING
TOGETHER.

*THE EVENT/EXHIBITION HAD THE PURPOSE
OF ASKING OURSELVES A QUESTION: CAN
COLLABORATION CHANGE OUR LIVES? AFTER
6 DAYS AND 1,000 SHARED EXPERIMENTS,
OUR ANSWER IS LOUD AND CLEAR: YES, IT
CAN. HERE ARE SOME FACTS AND FIGURES
RETELLING THE EXPERIENCE OF MAKING
TOGETHER:*

15,000 visitors, 7 dogs and 8,926
smartphones (at least)
1,890 smiles captured during the urban
gaming missions
1,600 colored chewing gums for Mandala
Chicle performance
1,000 journalists credited in Ventura
Lambrate design district
412 coffees
400 square meters of exhibition floor
350 meters of red duct tape for Between
Your Thoughts and Mine sculpture
230 post-it ideas stuck to the wall
139 attendees to the Barcamp
120 Fanatic Collaborative Magazines
made
54 square meters of red carpet for Tuft
installation
44 urban gaming missions accomplished
33 countries from all over the world
6 designers
1 business event





Demian Conrad
Fanatic Collaborative Magazine

Il design dovrebbe essere un metodo per risolvere problemi di varia natura: non solo generare oggetti o immagini, ma anche processo e senso. Il design collaborativo riporta l'attenzione sulla mente collettiva, ad un processo a più mani, in antitesi con il modello rinascimentale.

Design should be a method for solving different kinds of problems, producing not only objects or images but also processes and meanings. Collaborative design brings the collective mind back into focus: and ... process is the antithesis of the renaissance model.

WESPACE LOGOTEL
17-22 APRILE 2012:
MOSTRA MAKING TOGETHER
LOGOTEL'S WESPACE,
17th-22nd APRIL 2012:
MAKING TOGETHER EXHIBITION

Natascia Fenoglio
Mandala Chicle

Collaborare significa condividere un'idea con qualcuno che potrebbe renderla completamente diversa da come te la immaginavi.

Collaboration means sharing an idea with someone who could turn it into something completely different from what you had imagined before.





Un duo che canta è un ottimo esempio di come due voci possano, insieme, creare una terza cosa differente. Le collaborazioni più interessanti sono quelle tra persone che hanno modi completamente differenti di lavorare, cantare, "fare".

A singing duo is a brilliant example of how two voices can come together to create a third different thing. The most interesting examples of collaboration are the ones between people with completely different ways of working, singing and "making".

Il ruolo del design nella società contemporanea è creare il "software" per le relazioni umane: riportare le persone a conoscersi e socializzare, e far perdere il concetto di oggetto-feticcio.

The role of design in today's society is to create a "software" for human relationships: bringing people back to know each other and to socialize, and banning the idea of commodity fetishism.



Numen / For Use Tuft

La superficie grezza e industriale del lato esterno del tappeto è lasciata appositamente in vista per fare da contraltare alla sezione interna, invitante, morbida, carnale. Entrando nell'installazione, il risultato è una sensazione simultanea di ansia ed emozione. Dopo una certa cautela iniziale, l'utente comincia a percepire l'aspetto funzionale dell'installazione, utilizzandone la morbidezza e l'isolamento acustico per viverlo come una sorta di "divano collettivo" rovesciato.

Dal sito numen.eu <<http://numen.eu>>

Rough, industrial surface of the back side of the carpet is deliberately exposed to serve as a counterpoint to the invitingly soft, carnal interior. The result is a surreal simultaneous feeling of anxiety and thrill whilst entering into the installation.

After the initial caution, the user starts perceiving the functional aspect of the installation, utilizing the softness and sound isolation of the installation and using it as an inward facing collective sofa.

From numen.eu <<http://numen.eu>> website

Andrea Valle Machina Logotelica

Due casi a cui sono molto legato: il primo è il concetto di "delega autoriale" in Alighiero Boetti. In molte sue opere Boetti allestisce complessi meccanismi che richiedono per la loro riuscita la collaborazione di molti altri soggetti. In assenza di questi ultimi, l'opera non esiste. Il secondo è il concetto di "sistema in feedback" – spesso usato nella musica elettronica – in cui l'output di un sistema rientra come input del sistema stesso (comunicazione emergente).

I'd like to cite two cases which I really like: first is the concept of "authorial proxy" in Alighiero Boetti. In many of his works, Boetti designs complex mechanisms which require the collaboration of many subjects. Without these people, the work doesn't even exist. The second one is the concept of "feedback system" – usually used in electronic music – where the output of a system comes back in as an input for the system itself (emerging communication).





Love Difference METHODS BARCAMP

Un nuovo pensiero deve ispirare l'economia e la politica. Il luogo formativo di questo pensiero può essere il laboratorio creativo di un'arte socialmente impegnata. L'arte, espressione primaria della creatività, assume responsabilità sociale e diventa la bussola che indica la direzione verso cui dirigere la prospettiva della nuova civiltà a dimensione planetaria.

Dal Manifesto Love Difference

Politics and the economy need to be inspired by a new way of thinking. The formative space for this thinking is the creative laboratory of socially engaged art. Art, the foremost expression of creativity, is assuming social responsibility and becoming a compass bearing for a prospective new planetary civilization.

From Love Difference Manifesto



Leggi lo Storify del Barcamp Love Difference per Making Together
Read the Storify about Love Difference's Barcamp for Making Together





LOGOLOFT LOGOTEL, 19 APRILE 2012:
EVENTO SHAPING TOMORROW
LOGOTEL'S LOGOLOFT, 19TH APRIL 2012:
SHAPING TOMORROW EVENT

MAKING THE SENSE

Stefano Micelli

Viviamo un'illusione ottica: che le nuove tecnologie rendano "facile" la collaborazione. Vero, in una certa misura; ma esse sono anche una trappola, nel senso che possono indurre le persone a credere che collaborare sia fare un like su Facebook o un retweet su Twitter. Il "fare insieme" più coinvolgente e innovativo richiede invece fisicità, presenza, stare insieme, per tempi molto lunghi: un'idea di collaborazione più sofisticata, profonda, impegnativa.

We are living an illusion: that the new technologies make collaboration "easy". True to an extent, but they are also a trap that can lead people to believe that collaborating is essentially posting a "like" on Facebook or a "retweet" on Twitter. The most exciting and innovative kind of "working together" in fact requires physicality, presence, being together for very long periods: this is a more sophisticated, profound and committed notion of collaboration.

Antonio Bosio (Product and Solutions Director Samsung Italia)

I grandi risultati sono sempre meno frutto del genio del singolo e sempre più frutto della collaborazione: centinaia di persone distribuite per il mondo che lavorano contemporaneamente su un progetto, e collaborano grazie alle tecnologie oggi disponibili. Tecnologie per superare gli spazi, per superare il tempo: ed è un valore, questo, che produce intrinsecamente nuova ricchezza.

The best results are less the fruit of individual genius and increasingly the fruit of collaboration: hundreds of people throughout the world working simultaneously on a project together, collaborating thanks to the available technologies. Technologies to overcome distance and time: this is a value, which inherently produces new wealth.

MAKING THE FUTURE

Roberto Battaglia

È possibile portare le logiche culturali e operative di ideazione e costruzione di una startup all'interno dell'impresa: la genesi di un nuovo progetto (organizzativo, di marketing etc.) dentro a un'azienda è in sostanza lo stesso percorso che, con altre (e forse maggiori) difficoltà, si trova ad affrontare da principio una startup.

You can bring the cultural and operational logics of devising and building a startup to the inside of the enterprise: the genesis of a new project (organisational, marketing, etc..) within a company is essentially the same route which – with different (and probably bigger) challenges and difficulties – a start-up is faced with from the very beginning.

Carlo Maria Medaglia (startupper e membro Ufficio di Gabinetto MIUR)

Oggi in Italia esistono tante esperienze che trasmettono imprenditorialità ai nostri giovani; e grazie a queste esperienze si è finalmente creata la necessità da parte delle istituzioni che si occupano di processi formativi di ibridarsi e di portarsi dentro il "virus", l'energia delle nuove competenze degli startupper.

Today in Italy, there are many experiences which transmit entrepreneurship to our young people; these experiences have finally created the need for institutions involved in educational processes to become more hybrid and to "enter the virus" – the energy of the new skills and competences of startupper.



**RILANCIARE IL DOMANI DELL'IMPRESA
SIGNIFICA DARGLI FORMA, OGGI. INSIEME.**
*KICKSTARTING TOMORROW'S ENTERPRISE
MEANS DESIGNING IT, TODAY. TOGETHER.*

MAKING THE PEOPLE

Demian Conrad

Un elemento che permette di creare vera innovazione d'impresa è la fiducia. Manager: all'interno delle vostre aziende avete probabilmente designer o altre risorse che cercano di risolvere i problemi con un approccio progettuale. Avere fiducia, credere nel loro valore aggiunto può fare la differenza. *Trust is a factor that facilitates the creation of genuine business innovation. I say to managers: there are probably designers or other internal resources inside your company who are seeking to solve problems with a design approach. It can make all the difference to trust and believe in their added value.*

Josephine Green

Occorre promuovere un nuovo vocabolario per l'impresa, alternativo a quello tecnocratico di oggi, fatto di "productivity", "inefficiency" etc. Dobbiamo immaginare nuove storie che parlino di collaborazione, di condivisione, di amore; un vocabolario ispirazionale e aspirazionale, per permettere a noi stessi di essere più creativi. *We must promote a new vocabulary for the enterprise that contrasts with today's technocratic vocabulary of "productivity", "inefficiency" and so on. We must imagine new stories that speak of cooperation, sharing, love; an inspirational and aspirational vocabulary which enables us to be more creative ourselves.*

Silvio Barbero (Vice Presidente Slow Food)

Prima di tutto dobbiamo tornare ad essere e a considerarci non solo persone che collaborano tra loro ma una vera e propria comunità di destino: non è più possibile che ognuno di noi risolva da solo i propri problemi. E in secondo luogo dobbiamo recuperare un nuovo umanesimo: rimettere l'uomo al centro dei nostri rapporti per uscire da logiche tecnico-specialistiche di cui oggi non abbiamo più bisogno e per imparare a leggere la realtà a 360°. *First of all we have to go back to being and thinking of ourselves not only as persons who collaborate with one another but also as a genuine community of destiny: it is no longer possible for each of us to solve our own problems alone. And we must, secondly, retrieve a new humanism: put man back at the centre of our relations and relationships in order to escape technical/specialist logics of which we no longer have any use today, and learn to read reality at 360°.*

Michelangelo Patron (DG CFMT)

Abbiamo bisogno di ridare senso al nostro lavoro di manager: il cambiamento impone di mettere insieme le molte intelligenze delle persone che in passato abbiamo trascurato all'interno delle organizzazioni per generare nuovo valore. Abbiamo bisogno di uscire dagli schemi, di deragliare, di sperimentare. E, infine, abbiamo bisogno di ritrovare il coraggio e la voglia di rischiare. *We need to give meaning back to our work as managers: change requires us to combine the many varied intelligences of people which have in the past been neglected inside organisations, in order to generate new value. We need to escape from schemas and categories, we need to derail, to experiment. And finally, we need to find the courage and desire to take risks.*

Questo è un Quaderno in modalità sharing. Puoi scaricare gratuitamente la versione digitale dal web, sfoglarla online e condividerla con altri.



Aperto

Questo è un Quaderno in licenza Creative Commons. Puoi modificare, riprodurre, distribuire e divulgare quest'opera liberamente.



Libero

Questo è un Quaderno in versione Beta. Puoi esplorare nuovi contenuti o postare contributi sul sito www.weconomy.it



Infinito

Logotel
making together.