

PRIMO PIANO

ITALIC DESIGN THINKING



di Giulio Ceppi

## Come governare il divenire

**F**orse, quando si parla di design, si pensa ancora ingenuamente che si tratti di risolvere problemi evidenti, di produrre il celeberrimo "valore aggiunto", lavorando su aspetti estetici e formali. Niente di più obsoleto e superato. Il design oggi è sempre più un'attività non tanto *problem solving*, ma sempre più *problem setting*, in cui i problemi vanno identificati e visualizzati, facendo così emergere tendenze ancora latenti e andando alla ricerca di strategie innovative in mercati inesplorati. La forma non è un fatto geometrico, ma prettamente culturale e relazionale, data dal risultato di una mediazione tra diversi soggetti: "dare forma" vuol dire dare visibilità, far percepire in maniera condivisibile, far leggere situazioni non note e trasformarle in note. Ecco allora che si comincia a comprendere come il design debba occuparsi anche di strumenti, di processi, di modelli organizzativi e di ricerca, non solo di aspetti tangibili e materiali, di contenuti già definiti a priori. Questa è l'attività del *design thinking*, formula celebrata oramai dai guru del marketing e della strategia d'impresa. Tuttavia il *design thinking* per essere tale implica necessariamente la costruzione di strumenti su misura e originali, la formulazione di un proprio modo di vedere e operare: mappe, diagrammi, matrici... diventano i mezzi per organizzare creativamente la complessità e vedere la realtà con criteri e occhi diversi.

### Il valore euristico degli strumenti di orientamento

I tracciati su lavagna del filosofo francese Gilles Deleuze, gli schizzi impenetrabili dell'architetto ame-

ricano Frank Gehry, i diagrammi ad albero dell'antropologo Alfred Kroeber, le mappe sul jazz del musicologo Stefano Zenni, sono tutti esempi contenuti nel breve ma intenso saggio del filosofo Fulvio Carmagnola in *Mindmaps - 15 strumenti per navigare creativamente* (Chimera Editore), catalogo di una curiosa esibizione all'originale Museo degli Strumenti per la Navigazione di Bellagio. Schemi e diagrammi sono strumenti di ricerca, parlano, e producono la forma del pensiero, non solo lo sistemizzano alla fine di un processo: proprio com'è facile intuire nello schizzo di un architetto, nel disegno preparatorio di un artista, dove, nonostante il non finito sia ancora emergente ed evidente, si intravede una traccia, un percorso, una direzione. Quindi, oltre a tecniche di previsione analitiche e forse oggettive, servono strumenti qualitativi, personali, forse raddomantici e divinatori, che aiutino a orientarsi verso il nuovo, a penetrare il diverso. Questo è il design del XXI secolo: non solo dare risposte a domande certe, ma aiutare a formulare nuove domande su questioni ancora incerte. Mappe, rizomi, matrici, solidi multipolari... ci aiutano a visualizzare l'ignoto in maniera metaforica e sintetica, ma necessaria a condividere nuovi futuri.

### L'era della progettazione in continuo

Nell'era della liquidità, parafrasando in maniera facile Zygmunt Bauman, anche il progetto si fa fluido e indefinito, perché la stessa produzione di merci e servizi è oramai un *continuum*, una serie di varianti e miglie infinite, di ennesime

declinazioni formali ed estetiche di un'idea iniziale, che si adattano a mercati diversi e a logiche di consumo in perenne evoluzione. Basti pensare a come viene gestita la commercializzazione dei telefoni cellulari da aziende come Apple o il release di nuove versioni nel mondo Ict in generale. Il modello giapponese che ci metteva tanto in crisi negli anni '80, dove ogni 6 mesi usciva una versione nuova di una motocicletta, ha definitivamente vinto, facendo della progettazione in continuo un paradigma globale e uno standard consolidato. Il design quindi si fa sistemico, orizzontale, capace di creare connessioni, di includere variabili diverse e prima non considerate: ai classici strumenti di gestione ad esempio delle collezioni nella moda o dell'auto (moodboard, progetti CMF-colori, materiali, finiture, guideline...) si affiancano strumenti di lettura dei comportamenti e degli stili di vita, delle percezioni sensoriali, dell'evoluzione dei gusti. Ecco perché, a maggior ragione, anche su un piano commerciale e produttivo, servono strumenti creativi di controllo, che diano forma a un pensiero di gestione e trasformazione, quindi dinamico, evolutivo, capace di governare il cambio e l'evoluzione progressiva: non basta più un singolo fotogramma, un semplice disegno, uno scatto statico: ormai la creatività è regia, gestione dello spazio/tempo, e senza strumenti di navigazione creativa per molti lo smarrimento sarà certo. ■

**Giulio Ceppi** è architetto e designer, fondatore di *Total Tool* e del *Master in Business Design* di *Domus Academy*, è docente incaricato al *Politecnico di Milano*