Settimanale Roma | la Repubblica AFFARI&FINANZA | 08-NOV-2010
Diffusione: n.d. | Lettori: 601.000 | Direttore: Ezio Mauro | pagina 31
foglio 1 / 2

Sviluppare la capacità di trovare soluzioni inedite ai problemi complessi è la chiave del successo e si ottiene investendo sulle risorse umane

L'innovazione fa la Forza

CARLO ALBERTO PRATESI *

Palo Alto

Sarà la crisi, sarà la disoccupazione che aumenta (specie tra i giovani) ma mai come in questo periodo si è parlato così tanto di innovazione. Qualunque settore industriale, dall'auto alle banche, dall'agricoltura alle Tlc è alla ricerca di nuove soluzioni che permettano alle aziende di essere realmente sostenibili, conciliando le tre P (profitto, persone e pianeta).

Non sempre però si sceglie la strada giusta per ottenere il risultato. «Le aziende si sforzano soprattutto nel sollecitare, raccogliere e selezionare le idee, che così diventano il fulcro e il punto di partenza. Questo è sbagliato e controproducente: è come cercare il giusto blocco di marmo prima ancora di aver trovato lo scultore — avverte Alberto Savoia engineering director e innovation champion in Google — Il punto di partenza del processo di innovazione deve essere invece la formazione degli innovatori, perché l'innovazione riguarda le persone mentre le idee sono solo la materia prima, necessaria ma molto meno critica. «. Ecco perché l'obiettivo delle università e delle business school del XXI secolo deve essere quello di indurre le persone, qualunque sia la loro specializzazione, ad adottare un atteggiamento realmente innovativo. «Questo approccio noi lo chiamiamo `*design thinking*' — spiega George Kembel, direttore della Design School (DSchool) della università di Stanford — e cerchiamo di trasferirlo agli studenti di tutte le facoltà: medicina ingegneria, sociologia, management, scienze naturali e chiunque sia interessato al tema dell'innovazione».

Le business school oggi insegnano il "design thinking", pensare creativo

Alla DSchool si seguono lezioni, brevi, che consentono di comprendere il metodo corretto per arrivare alla soluzione dei problemi e poi si lavora sin da subito, organizzati in gruppi multidisciplinari, nell'ottica del «learning by doing» (imparare facendo). Il progetto iniziale della DSchool risale a qualche anno fa, da un'intuizione di David Kelley — fondatore della Ideo, la società di consulenza per l'innovazione più nota al mondo, nata alla fine degli anni settanta (progettando il mouse della Apple) — che oggi fa parte del corpo docente. Ma innovatori si nasce o si diventa?

«Io la penso come Picasso — risponde Tom Kelley, general manager di Ideo (nonché fratello di David) — ognuno nasce artista (o, nel nostro caso, innovatore) tutto sta nel riuscire a non perdere le proprie capacità durante gli studi». Purtroppo il sistema scolastico sembra progettato per ottenere un risultato diverso: assorbire il maggior numero possibile di nozioni e teorie che, oltre dare scarso valore aggiunto (ormai tutto e disponibile su internet), hanno il difetto di invecchiare rapidamente. «I problemi che il mondo oggi si trova ad affrontare non hanno nulla a che fare con le domandine a risposta multipla che i professori somministrano ai loro studenti. Per il semplice fatto che la risposta esatta nessuno la conosce, e la si può scoprire solo abbandonando gli schemi del passato».

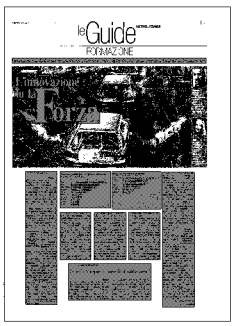
In fin dei conti, i risultati che il sistema educativo dovrebbe ottenere sono solo due: a) favorire nei giovani la passione per l'apprendimento; b) sviluppare la capacità di trovare soluzioni creative ai problemi complessi. «Questo certamente non vuol dire che le nozioni di base siano inutili — aggiunge Kelley — ma occorre prevedere, parallelamente a tutto il percorso formativo tradizionale di un individuo, qualcosa che stimoli il suo pensiero creativo, e gli consenta di liberare l'"innovatore" che è in lui». Questo obiettivo è più difficile da raggiungere per quei docenti che non sono disposti ad abbandonare i rigidi confini delle loro discipline e si limitano ad insegnare ciò che c'è scritto sui manuali. «Per risolvere problemi complessi, siano essi legati al mondo del *profit* (per esempio un auto elettrica per il mercato Usa) a quello del sociale (un incubatore *low cost* per i villaggi nell'Himalaya) occorrono sostanzialmente tre componenti: a) la tecnologia (strumento) b) l'economia (fattibilità) e le scienze umane (comportamento), detto ciò il processo mentale del *design thinking* è sempre lo stesso, si parte dall'uomo (i suoi problemi e le sue emozioni) e si trova il prodotto, non viceversa. « In termini organizzativi questo implica la necessità di far lavorare insieme culture diverse — antropologi e psicologi con economisti e ingegneri — che non sarebbe di per sé difficile, se non fosse che le università sono state progettate per tenere ben separate le discipline.

Le idee diventano il fulcro delle aziende soprattutto nelle crisi

Se ne sono accorti a Helsinky dove sull'entusiasmo dei risultati ottenuti con il progetto «design factory» nel 2010 il governo ha deciso di unificare le facoltà di Ingegneria, Architettura ed Economia trovando forti resistenze dal corpo accademico. I buoni esempi comunque non mancano, anche nei paesi emergenti, dove si vivono ancora più da vicino le contraddizioni tra sviluppo a problematiche socio-ambientali, ed è quindi urgente trovare soluzioni innovative. «Da tempo noi prevediamo un corso post-laurea, di *design thinking*, dove non parliamo più del mondo del design, ma del design del mondo — conferma Kaustubh Dhargalkar, docente del Welingkar Institute di Mumbai — così i nostri studenti si preparano da subito ad affrontare le sfide della sostenibilità.

**Università Roma Tre*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



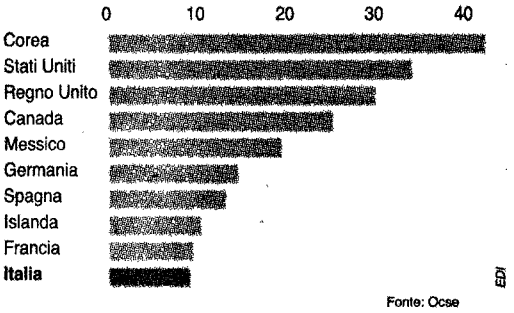
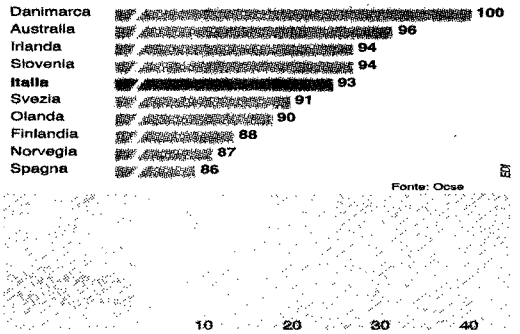
L'APPUNTAMENTO

Quando "La ripresa parte dalla riqualificazione"

Roma

IL ruolo della riqualificazione professionale nel nuovo contesto economico sarà tra i temi cardine del convegno organizzato da Fondimpresa- fondo paritetico interprofessionale di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil- per il 18 novembre a Roma (inizio alle 15.30, presso l'Aula Magna dell'Università Lateranense, in piazza San Giovanni in Laterano, 4) dal titolo «La ripresa parte dalla formazione», con la partecipazione del ministro del Welfare Maurizio Sacconi e dei leader di Confindustria e dei sindacati confederali. Un tavolo di confronto comune per rivedere insieme le strategie di crescita delle risorse umane.

La spesa privata per l'istruzione nel mondo
In % sulla spesa totale; anno 2007



La spesa privata per studente
Nell'educazione terziaria; in %, anno 2007