

## DRAW TOAST

(Un'introduzione al Design Thinking e alla soluzione di problemi terribili...)



DESIGN THINKING: DISEGNARE INSIEME PER COMPRENDERE I SISTEMI E I PROBLEMI COMPLESSI

*“Hai un problema terribile?  
Per prima cosa, dimmi come fai i toast”  
(Tom Wujec)*

Il **Design Thinking** consente di stimolare le condizioni per l'avvio di una o più azioni d'innovazione, contribuendo a supportare il confronto con mercati continuamente in cambiamento. Si tratta di un approccio che mette al centro le persone, spingendo all'innovazione attraverso la sperimentazione continua di nuove soluzioni orientate al problem solving. Le organizzazioni che adottano Design Thinking abbattano in modo naturale i silos organizzativi, aumentando i livelli di comunicazione e sviluppando nuove conoscenze.

Il **Design Thinking** è un metodo di gestione aziendale basato sui principi del Design Strategico. L'obiettivo del Design Thinking è quello di identificare una soluzione innovativa ad un problema che soddisfi 3 criteri fondamentali:

- gradimento (del mercato o degli attori),
- fattibilità,
- redditività o sostenibilità economica

**Preparare un toast**, l'esercizio-metafora da cui prende avvio questo qworkshop, non sembra essere complicato, almeno fino a quando non ti viene chiesto di disegnarne il procedimento, passo dopo passo. **Tom Wujec**, l'ideatore di questo format, suggerisce di chiedere alle persone, singole e in gruppo, di disegnare come preparano i toast perché già questo processo in sé rivela verità inaspettate su **come risolviamo i problemi più grandi e complicati che troviamo sul lavoro**.

Si introduce così in vari passaggi un valido processo di Design Thinking collettivo, insegnando così ai team aziendali a **sviluppare il pensiero creativo**, sul modello di quello del designer e a **utilizzare un efficace approccio alla soluzione dei problemi** ispirato al metodo scientifico utilizzato nella ricerca. Le organizzazioni che adottano Design Thinking **abbattono in modo naturale i silos organizzativi o gruppi di lavoro unitari** poiché mobilita e stimola tutte le risorse aziendali, ponendo al centro le persone e la loro capacità di sviluppare un pensiero sia come soggetto ideatore sia come destinatario del progetto e consente ai membri di contribuire alle soluzioni.



Il metodo Draw Toast usa la **visualizzazione di processi complessi** attraverso l'uso di **Post it, grafi e semplici immagini**: in tal maniera gli snodi aziendali sono resi facilmente comprensibili da parte dei partecipanti. I Post It, in modo particolare, costringono le persone a «parcellizzare» il modo in cui leggono la realtà e a suddividerle in parti più piccole. Questo facilita l'**allineamento tra le persone** e soprattutto facilita la **fase di negoziazione** in cui le persone si devono accordare e costruire un processo univoco. In modo particolare la tecnica di **“separare il parlare dall'azione”** facilita la generazione di risultati via via sempre migliori. Se si chiede ai gruppi di «migliorare» il risultato del loro lavoro permettendo loro di parlare ed agire in

contemporanea, si alza anche il rischio di storming conflittuali e non produttivi.

Perseguire la chiarezza permette la **creazione di rappresentazioni visive di tutti i tipi di sistemi e modelli complessi**. Attraverso la visualizzazione, possiamo **aumentare il coinvolgimento e l'allineamento** e aiutare i team a **comprendere meglio gli obiettivi e le sfide dell'azienda o organizzazione**.

Il **pensiero visivo** può rivelare una struttura più profonda all'interno dei nostri **modelli mentali**: come pensiamo che le cose funzionino e come sentiamo che le cose dovrebbero funzionare.

Draw Toast fornisce un semplice vocabolario dei blocchi predefiniti di base dei sistemi. I nodi rappresentano parti dell'intero, oggetti mentali o contenitori che descrivono chi, cosa, dove e quando. I collegamenti rappresentano le connessioni tra i nodi e possono illustrare relazioni, flussi di informazioni o materiale. Insieme, nodi e collegamenti creano modelli di sistema.



**I modelli sono rappresentazioni visive dei sistemi.** Possono essere semplici, come la produzione di toast o complessi come la legislazione governativa e il flusso di nutrienti. L'atto di **rendere visibili le idee aiuta le persone a diventare chiare** su ciò che significano, **ingaggiate** nel momento in cui i disegni diventano rilevanti per loro, e **allineate** per creare un'immagine condivisa di ciò che è e ciò che potrebbe essere e renderla quindi attuata.