

Ottagono

DESIGN
ARCHITECTURE
MAGAZINE

260

3 0 2 6 0
9 7 7 2 0 3 9 8 0 6 0 0 7

I - € 10,00
GB - € 16,50
NL - € 17,50
D - € 18,00
F - € 17,00
E - € 12,00
P - € 14,85
USA - US\$ 21,95
BR - R\$ 55,00
HK - HK\$ 140,00



abitare
INNOVAZIONI NEL SOCIALE
HOUSING: SOCIAL INNOVATION

Compositori Comunicazione s.r.l. - Mensile - Anno XLVII - ISSN 0391-7487 - Poste Italiane spa - Spedizione in a. p. - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) art. 1 comma 1 L.O.M.

05 / 2013

FULL TEXT IN ENGLISH

SERVICE

SERVICESCAPES

La prospettiva del design dei servizi al centro del modello di produzione innovativa contemporanea

Stefano Maffei*, Elena Pacenti*, Beatrice Villari*

È tempo di crisi? Forse sì... o forse è solo tempo di trasformazione.

Il mondo delle economie avanzate mondiali sta arrancando e così i consumi delle persone. Sui mezzi d'informazione i commenti sulla diminuzione del reddito e del potere d'acquisto si occupano sempre della questione dell'acquisto di *beni materiali* trascurando quasi completamente (se non per le spese relative alla comunicazione o alla ristorazione o al tempo libero) la *dimensione del servizio*. Errore fondamentale. Che questo campo dell'attività umana non rappresenti una dimensione *residuale* ma, al contrario, assolutamente centrale è un dato di fatto. L'economia dei servizi rappresenta, infatti, una media del 70-80% del PIL dei paesi a capitalismo avanzato. Questo dato economico conferma che la nostra vita articolata e complessa si fonda su una rete estesissima di servizi di ogni genere e tipo, che produce lo spazio dell'esistenza e dell'attività umana. Questo spazio, che mescola elementi di materialità con elementi d'immaterialità, è fatto sia di prodotti, che d'informazioni, comunicazione, tecnologie, persone, attività. È insomma quella che potremmo definire come una *infrastruttura esistenziale* che rappresenta e denota il livello complessivo della qualità della vita dei singoli e della collettività in una qualunque nazione nell'era contemporanea. La nostra *esperienza del quotidiano* si basa su alcuni elementi materiali che sono le evidenze di questa rete complessa e che riguarda non solamente la dimensione dell'abitare e della sopravvivenza minima ma anche tutte le attività e i supporti necessari per la dimensione sociale, produttiva-lavorativa generale. La nostra sussistenza e la nostra dinamica di scambi, attività, interazioni

utilizza sì artefatti materiali ma li connette e attiva attraverso relazioni coordinate e organizzate che fanno parte di quella che potremmo definire come *esperienza del servizio*. La principale caratteristica di un servizio è che esso produce una *performance interattiva* in cui vengono coinvolti sia i *produttori del servizio* che i suoi *fruitori-utenti*. Di base lo possiamo quindi definire come un'esperienza che si esprime attraverso una molteplicità di dimensioni: un'attività, un luogo, una comunicazione-identità, una relazione con persone, delle interfacce o tecnologie di supporto. Tutto ciò ovviamente deve essere progettato e per fare ciò è necessario parlare del *progetto o design dei servizi* che riguarda la definizione delle caratteristiche materiali e immateriali di cui queste attività necessitano quando sia nella loro parte produttiva nascosta (*back office* del servizio) che nella loro parte pubblica (*front office*) devono mettere a punto una infinita varietà di interfacce materiali o immateriali (*touch point* o *punti di contatto*) che caratterizzano, assieme all'identità comunicativa e alla qualità dell'esperienza, l'idea di una *offerta caratteristica*. Dal punto di vista disciplinare esiste quindi un'area specifica di progetto che si occupa di queste attività utilizzando approcci, metodologie e strumenti che sono divenuti sempre di più specializzati e caratteristici. Si tratta di progettare su livelli differenti che riguardano l'organizzazione del servizio, l'ideazione, l'interazione con l'utente finale e tutti gli elementi che caratterizzano gli ambienti, fisici e virtuali, insieme alle azioni svolte dalle persone (comportamenti, atteggiamenti, linguaggio e così via).

DESIGN

Perspectives of service design as core to the contemporary innovative production model

Are we experiencing a recession? Perhaps we are... or maybe it is merely a period of transformation. The vast machine of advanced world economies is spluttering, and hence also user consumption. The media and information sources that indicate falling income and reduced buying power always focus on the question of purchasing *material goods*, almost entirely neglecting (with the exception of spending on communications, food & drink, and leisure) the *services* aspect. A great miscalculation. It is now an established fact that this field of human activity is not a *residual* part but, by contrast, a central one. The service industry in fact accounts for an average of 70-80% of the GDP in advanced capitalist countries. This economic data confirms that our complex and well-articulated lives are underpinned by an extensive and ever-present network of services of every type and purpose, which in turn generates space for human living and activity. This space, blending material elements with immaterial ones, is made up of products as well as information, communication, technology, people and activities. In short, it is what we could call an *existential infrastructure* that represents and indicates the overall standards of quality of living for individuals and groups in any nation in our contemporary era. Our *everyday experience* is based on several material elements that are the evidence of this complex network; this experience concerns not only the aspect of living and basic survival but also all those activities and support elements necessary to the general social and production/work sphere. Our subsistence and our dynamics of exchange, activity and interaction indeed utilise material objects but they connect and activate

these through co-ordinated and organised relationships belonging to what we could term *service experience*. The main feature of a service is that it generates *interactive performance* where *service producers* and *service users* alike are involved. Therefore, we can define it basically as an experience expressed through various channels: an activity, a place, an identity/communication, a relationship with people, an interface or a technological support means. Naturally, all this has to be designed, and to do so we need to talk about *service design or planning*. This involves definition of the material and immaterial features necessary to these activities where both their hidden production facet (the *service back office*) and their visible side (*front office*) have to develop and fine-tune an infinite variety of material or immaterial interfaces (*touch points*) that, along with communicative identity and experience quality, make up the idea of *characteristic offer*. Thus from a discipline standpoint, a specific design segment focusing on these activities exists, and it utilises approaches, methods and tools that are increasingly more specialised and characteristic. It means designing on different levels; levels involving service organisation, creation, interaction with the end user, and all the features of the physical or virtual environments, as well as people's actions (behaviour, attitudes, language and so on). © RIPRODUZIONE RISERVATA

* STEFANO MAFFEI
Architetto e Ph.D in design. Professore associato, insegna Design dei Servizi e Fenomenologia del Design alla Scuola del Design del Politecnico di Milano. Attualmente si occupa di innovazione nel service design, nuovi modelli produttivi-distributivi e micro sistemi di fabbricazione avanzata distribuita. Nel 2011 riceve il Compasso d'Oro per la Ricerca in design. Qualified architect with a Ph.D in Design. An associated professor, he teaches Service Design and Design Phenomenology at the School of Design, Polytechnic of Milan. He is currently active in the sectors of service design innovation, new production/distribution models and advanced distributed manufacturing micro-systems. In 2011 he received a Compasso d'Oro award for Design Research.

* ELENA PACENTI
Architetto e Ph.D in Industrial Design, Head della Design School di Domus Academy dove, nel 2011, fonda e dirige il Master in Service & Experience Design. Dal 2002 al 2010 vi dirige il Centro Ricerche in cui conduce ricerche su design innovation e service design a livello internazionale. Si occupa di teoria e pratica della progettazione dei servizi, di interazione con i servizi e nuovi media. Qualified architect with a Ph.D in Industrial Design. She is head of the Design School at Domus Academy, where, in 2011, she set up and began directing the Master's in Service & Experience Design. From 2002 to 2010 she was head of the academy's Research Centre, where she carried out research into design innovation and service design with an international perspective. She is active in the theory and practice of service design, and design interacting with services and new media forms.

* BEATRICE VILLARI
Ricercatrice al Dipartimento del Design del Politecnico di Milano. I suoi interessi di ricerca riguardano l'innovazione sui temi del design dei servizi - è membro della commissione tematica ADI - e del design per il territorio. Inoltre lavora negli ambiti delle design policy e dell'innovazione sociale. Nel 2011 riceve il Compasso d'Oro per la Ricerca in design. Researcher with the Design Department at the Polytechnic of Milan. Her research fields of interest include innovative design regarding service - she is a member of the ADI committee on this subject - and design for the local area. She also works in design policy and social innovation. In 2011 she received a Compasso d'Oro award for Design Research.

IN ITALIA

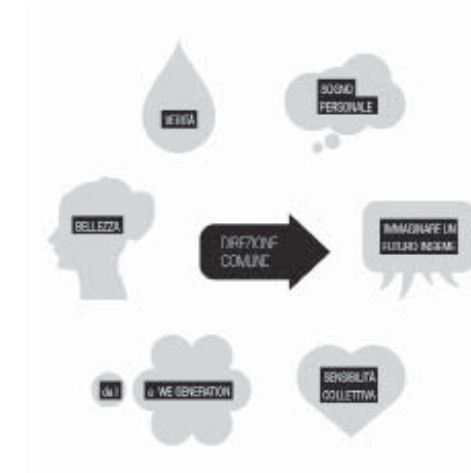
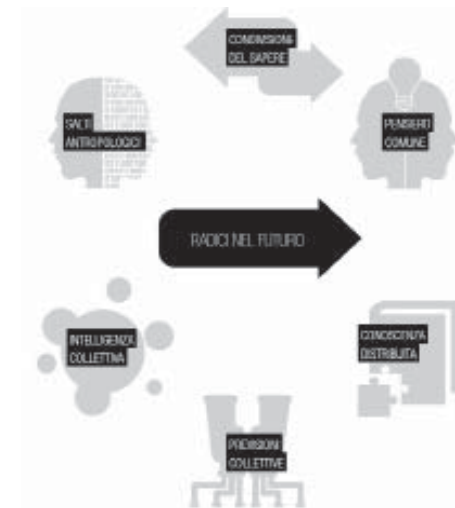
IN ITALY

Il design dei servizi in Italia fatica a trovare spazio nelle agende pubbliche e dell'innovazione privata nonostante alcune eccellenze presenti sul territorio. Service design in Italy is struggling to find space on public agendas and in private sector innovation, despite its excellent entities.



Il kit Service Design Experience di Logotel propone strumenti che accompagnano le attività di progettazione e favoriscono la collaborazione tra le persone. The Service Design Experience kit by Logotel provides tools to accompany design activities and to encourage cooperation between people. www.logotel.it

Il panorama del design italiano conferma la presenza di qualche attore d'eccellenza ma allo stesso tempo testimonia anche il suo leggero ritardo – almeno nella percezione generale – rispetto alla comprensione delle dinamiche fondamentali di come la progettazione dei servizi sia un *asset* fondamentale per la competizione e l'innovazione. Questo deriva in parte dalla fortissima ed eccellente caratterizzazione manifatturiera del nostro sistema produttivo e dalla conseguente definizione dell'offerta di competenze disciplinari. Da un lato, infatti, la ricerca di design sviluppata in Italia si è dimostrata pioniera nei confronti di questa tematica, il design dei servizi compare tra i temi di ricerca al Politecnico di Milano e in alcuni laboratori di progetto della Domus Academy nei primi anni Novanta, grazie alle intuizioni di alcuni grandi maestri e di una attitudine visionaria del progetto, attenta a cogliere e ad anticipare i fenomeni di trasformazione del mondo. Dall'altro si registra il ritardo nella traduzione di tali intuizioni e saperi nella pratica professionale per mancanza di opportunità e per una difficoltà generale di promuoverli nelle agende d'innovazione sia pubbliche che private. Il Politecnico di Milano vanta



la specializzazione in Product Service System da alcuni anni e sta avviando un percorso di Master in Service Design apposito, lo stesso ha fatto la Domus Academy introducendo il Master di Service & Experience Design nell'offerta formativa due anni fa. Realtà consulenziali e design studio presenti sul territorio nazionale promuovono il Service Design e, di fatto, sviluppano progetti di nuovi servizi per aziende di vari settori, tra questi, ma solo per citarne alcuni, *Experientia* a Torino, *Logotel* a Milano e anche piccoli studi come *Intersezioni* promuovono approcci strategici orientati all'innovazione del servizio. Un forte segno di attenzione e apertura è stato in questi anni quello legato al sostegno dato da ADI (Associazione per il Disegno Industriale) che ha cercato di esplorare questo settore professionale emergente fornendo un sostegno di visibilità concreta al design dei servizi. Per fare questo ha inserito la categoria del *design dei servizi* all'interno del suo sistema di censimento e selezione dell'eccellenza progettuale nazionale, l'*ADI Index*, che ogni anno vaglia il meglio della produzione di progetto italiana (di designer o imprese nazionali) per poi usare questa scelta per l'attribuzione, che avviene ogni tre anni, del Premio Compasso D'Oro. Questo allargamento è progressivamente entrato nell'immaginario collettivo contribuendo in maniera importante all'emersione della tematica su scala nazionale e ponendosi come un'esperienza all'avanguardia in campo internazionale, caratterizzandosi come uno dei pochi premi di design a concedere un riconoscimento al design dei servizi.

A pan view of Italian design confirms the presence of several leading players while also registering a slight delay – at least in terms of overall perception – in grasping the fundamental dynamics of how service

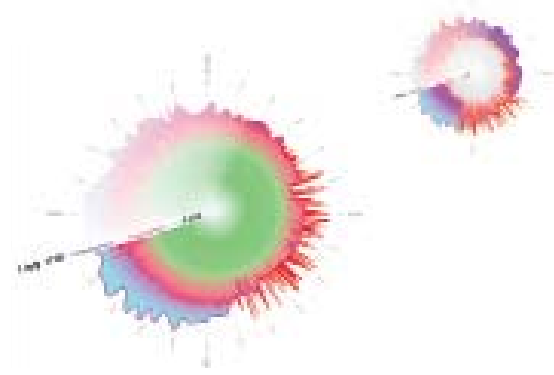


Un libro 'digitale' e interattivo per immaginare e innovare il futuro dell'economia ideato da Logotel. Raccoglie teorie e pratiche su nuove forme di collaborazione all'interno del sistema economico, nel segno della condivisione e della partecipazione. An interactive 'digital' book to envisage and innovate the future of the economy, designed by Logotel. It brings together practice and theory on new forms of collaboration within the financial system, with sharing and involvement to the fore.



Il progetto C-Life/Low2No di Experientia ha ricevuto il Premio Nazionale per l'Innovazione nei Servizi. Lo scopo è realizzare entro il 2013 un quartiere a impatto zero in un'area di Helsinki, riducendo progressivamente le emissioni di anidride carbonica generate.

The C-Life/Low2No project by Experientia won the Italian National Award for Service Innovation. The aim is to create a zero-impact district in an area of Helsinki by the end of 2013, by gradually cutting carbon dioxide emissions. www.experientia.com



design can be an essential asset for competitiveness and innovation. This is partly rooted in the striking and quality manufacturing identity of the Italian production system and how this subsequently defines the range of competences on offer. In fact, on the one hand, design research developed in Italy has revealed itself as a pioneer when comparisons are drawn in this field: service design was among the research topics offered at the Polytechnic of Milan and at several Domus Academy design workshops staged in the early 1990s, thanks to the intuition of a handful of great masters and a visionary attitude to design – one careful to pick up on and predict change in the world. On the other, we see a delay in converting this intuition and know-how into professional practice, due to a lack of opportunities and because of the general difficulty in encouraging these aspects on both public and private agendas. The Polytechnic of Milan has been offering a specialisation in Product Service System Design for the last few years and is now setting up a specific Master's course in Service Design; the Domus Academy has followed a similar direction, introducing a Master's degree in Service & Experience Design on its prospectus two years ago. Consultancy agencies and design studios throughout Italy look to service design

Con la progettazione partecipata e basata sull'utente finale Experientia intende facilitare il cambiamento di comportamento del singolo nell'ottica della sostenibilità. Experientia is focusing on user-participation design to foster change in individuals' habits regarding sustainability.

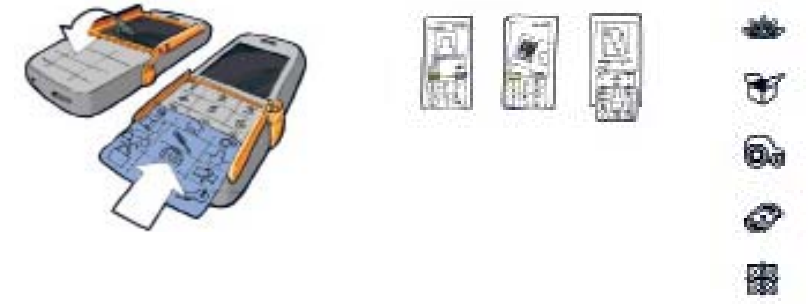


LA PROGETTAZIONE DEI SERVIZI È UN ASSET FONDAMENTALE PER LA COMPETIZIONE E L'INNOVAZIONE
SERVICE DESIGN CAN BE AN ESSENTIAL ASSET FOR COMPETITIVENESS AND INNOVATION

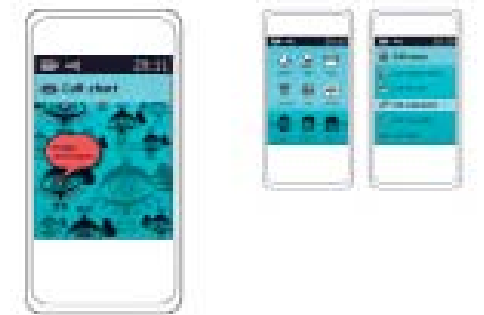
in developing new service projects for companies in various sectors. Some of these – *Experientia* in Turin, *Logotel* in Milan and small studios such as *Intersezioni* to name but a few – draw on strategic approaches aimed at service innovation. A noticeable signal of attention and receptiveness has come in recent years in the form of the support given by ADI (the Italian industrial design association). The association has attempted to explore this emerging professional sector by providing real and visible backing to service design. Thus it has introduced the *service design* category within its census and selection system to identify excellence in Italian design – the *ADI Index*. Each year the best Italian projects (by designers or companies) are examined, and the assessment established is the basis for awarding the Compasso d'Oro prize, which is presented every three years. This extension has gradually been met with positivity, making an important contribution to having the topic emerge at a national level and taking it to be an avant-garde example on the international panorama: it in fact stands out as one of the few design awards to acknowledge and recognise service design.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Per élogos Experientia ha progettato e testato una nuova piattaforma per l'e-learning che tiene conto delle esigenze di studenti e staff e ne migliora l'interattività e la navigazione. Experientia has designed and tested a new e-learning platform for élogos. It takes into account the needs of students and staff, and improves navigation and interaction.



Experientia ha condotto per Vodafone progetti di ricerca sull'uso dei telefoni cellulari nei paesi in via di sviluppo, elaborando linee strategiche e concept basati su scenari e bisogni contestualizzati. Experientia has carried out research projects for Vodafone on the use of mobile phones in developing countries, elaborating concept and strategy lines based on contextualised needs and scenarios.



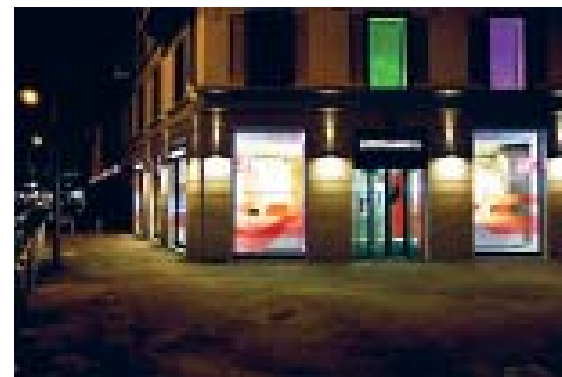
Casi di recente eccellenza italiana nella progettazione dei servizi, dalla banca al consumo sostenibile
Recent examples of Italian excellence in service design, from banking to sustainable consumption.



EXTRABANCA

Extrabanca rappresenta il primo istituto di credito che in Italia si rivolge specificamente ai cittadini immigrati. Con Assicurazioni Generali e Fondazione Cariplo tra i principali azionisti, la banca punta a divenire il punto di riferimento per tutti i cittadini stranieri residenti in Italia attraverso un'offerta di servizi semplici e comprensibili, la disponibilità dei documenti in diverse lingue, l'estensione degli orari di apertura delle agenzie e uno staff multietnico. L'istituto di credito punta a favorire una maggiore integrazione sociale tra i residenti stranieri e il resto della popolazione, sostenendo – attraverso un'offerta specializzata di mutui, finanziamenti e risparmi – le attività che tali comunità svolgono quotidianamente, conferendo loro dignità, diritti e visibilità.

Extrabanca is the first bank in Italy to specifically cater to immigrants. With Assicurazioni Generali and Fondazione Cariplo among its main shareholders, its aim is to become a point of reference for all foreign nationals resident in Italy. Its strategy: providing simple and easy-to-understand services, paperwork and leaflets available in various languages, extended opening hours and multi-ethnic personnel. The bank strives to foster better social integration between non-Italian residents and the rest of the population, and supports – through tailor-made mortgages, loans and savings plans – the activities that these communities carry out every day, therefore underpinning their dignity, rights and visibility.



CASA ITALO

Italo rappresenta la prima offerta privata di trasporto ferroviario ad alta velocità in Italia. Il nuovo servizio è stato progettato in modo integrato, a partire dalla realizzazione della flotta di treni e dall'uso di nuove tecnologie di gestione, al sistema di offerta e di servizio a bordo, fino a tutti gli elementi di interfaccia utente e di presenza nelle stazioni. Casa Italo, luogo di informazione, di supporto al viaggio e ai viaggiatori, di attesa e di ristoro rappresenta il fulcro della visibilità del nuovo servizio per i passeggeri nelle stazioni. Progettata da Stefano Boeri Architetti e Dotdotdot, e sviluppata con Cassina Contract per NTV, Casa Italo è un sistema di moduli componibili e flessibili, tra cui un info desk, zone per il relax individuale o collettivo, stazioni wifi e per la ricarica elettrica dei personal device.

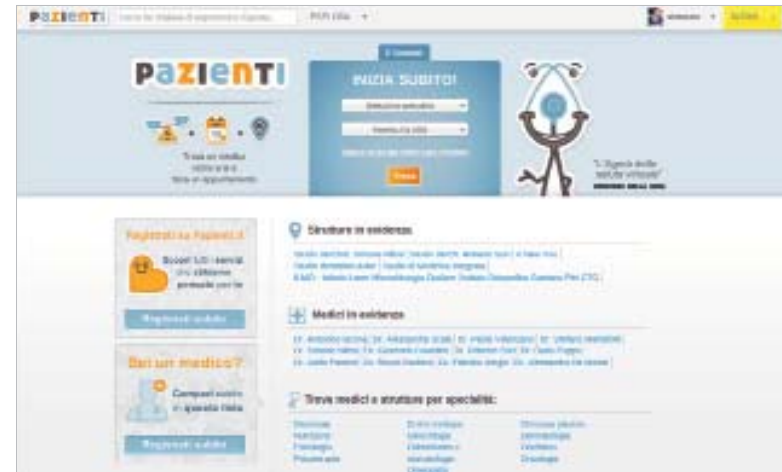
Italo stands as the first example of private high-speed train transport in Italy. This new service has been designed with an integrated approach, from its fleet of trains to the use of new management technology, and from the range of travel options to on-board service, through to all the user interfaces present at stations. Casa Italo is a 'house' providing information, travel and traveller assistance, and waiting and refreshments zones; it represents the visible hub to the passenger service at stations. Designed by Stefano Boeri Architetti and Dotdotdot, and developed with Cassina Contract for NTV, the Casa Italo premises are created using a system of flexible modular units: these include info desk, individual or group relaxation areas, Wi-Fi spots and points for recharging personal electrical devices.



PAZIENTI.ORG

Nell'ambito dei servizi sanitari, molti sono stati i tentativi di ridurre l'ansia e la sensazione di impotenza dei pazienti di fronte all'apparato di servizio fatto di medici, strutture e procedure. **pazienti.org** è una piattaforma web che permette di accedere alle informazioni e alle opinioni sulle strutture sanitarie e di scegliere e individuare il posto giusto dove accedere alle cure. Il servizio è un punto di contatto tra l'offerta di prestazioni (visite, esami) del sistema sanitario e i cittadini, mirato a rafforzare il dialogo tra gli utenti, e tra utenti e personale medico con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi offerti. È disponibile anche un sistema di richiesta di chiarimenti (FAQ) per i pazienti.

Much has been done in the healthcare sector to diminish the anxiety and the feeling of helplessness patients experience when faced with a care apparatus made up of doctors, facilities and procedures. **pazienti.org** is a web platform enabling users to access information and opinions regarding



healthcare facilities, and to pinpoint and choose the right place for their treatment. Acting as a point of contact between the services available in the health system (check-ups, tests) and the citizen, the platform strives to strengthen dialogue between users, as well as between users and medical personnel, with the intent of improving the quality of the services provided. A FAQ section to answer patients' questions is also featured.



GNAMMO

Gnammo è un esempio di servizio di ristorazione che connette dimensione on line ed esperienze reali attraverso una **food experience** originale. Il servizio è dedicato agli amanti della cucina, a chi è interessato a condividere le proprie abilità culinarie, agli appassionati della cultura del cibo, siano semplici cittadini o cuochi professionisti. È offerta la possibilità di organizzare momenti di convivialità a casa propria e

testare la propria abilità in cucina. Al servizio si partecipa come **Cuoco** o come **Gnammer**. Il **Cuoco** crea i menù, organizza gli eventi e li pubblica sul sito web; una volta ricevute le adesioni degli **Gnammer**, decide se accettare, in base ai giudizi ricevuti, e avvia la preparazione. Una maniera di organizzare e supportare i **network sociali** per trascorrere il tempo in compagnia e sperimentare nuovi piatti.

Gnammo is a catering service that connects up the on-line dimension with real contact, generating an unusual food experience. The service has been created for fans of cooking, from those interested in sharing their skills in the kitchen to food connoisseurs, whether they be occasional enthusiasts or professional chefs. The opportunity is given to organise a meal or food tasting at home, putting one's culinary abilities to the test.

Participants may be involved as **Chef** or **Gnammer**. A **Chef** decides menus, organises events and publicises these on the web. Once **Gnammers** have registered their interest, the **Chef** looks at the feedback and decides whether to accept the challenge, and then proceeds to preparations. A good way to organise and support social networks for spending time together, while sampling new dishes.

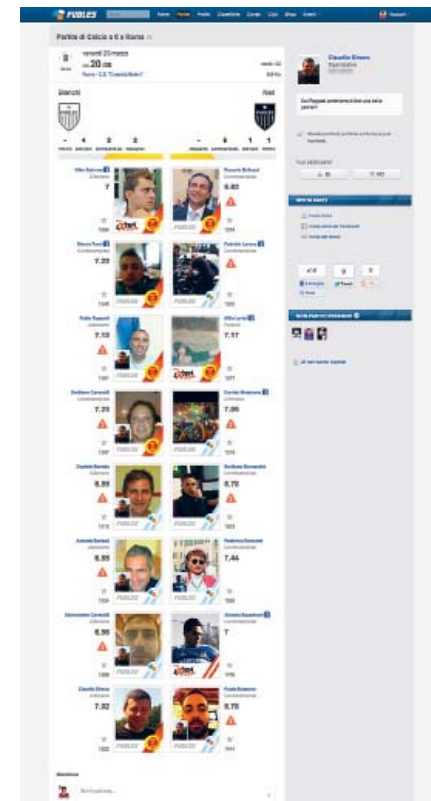


FUBLES

Fubles è una start-up nata proprio sul modello di nuovi business mirati a intercettare le esigenze di alcune comunità specifiche che propone un social network basato su di una piattaforma (e una app) rivolta agli appassionati delle partite di calcetto per organizzare i propri incontri, scegliere i luoghi in cui giocare, organizzare tornei. Esso rappresenta forse uno dei più

risuciti casi di **social sport sharing** con una delle community sportive più attive in Europa (con 254.714 utenti, 9.758 centri sportivi e 6.524 squadre iscritte appartenenti a una serie di luoghi differenti). A partire da questa sta sviluppando una parte riservata a eventi e tornei sponsorizzati da grandi marchi (Kellogg's, Adidas). Apple Italia l'ha scelta come una tra le migliori app

del 2011 (subito dopo Instagram). Fubles is a start-up project emerging from a model for new businesses aimed at picking up on the needs of specific communities. It offers a social network based on a platform (and an app) serving seven- and five-a-side football fans, so that they can arrange their own matches, choose places to play, and organise tournaments. It perhaps stands as one of the most successful cases of social sport sharing, with one of Europe's most active sport communities (254,714 users, 9,758 sport centres and 6,524 registered teams based in various locations). Building on these foundations, Fubles is developing a branch for events and tournaments sponsored by well-known brands (Kellogg's, Adidas). Apple Italia voted it one of the best apps of 2011 (ranking straight after Instagram).



PUPULITO

Pupulito è un servizio family friendly ideato e sviluppato dalla designer Camilla Masala. Il servizio si rivolge alle famiglie attente al consumo sostenibile e all'uso di prodotti naturali. Parole chiave del servizio sono condivisione e riutilizzo, si tratta, infatti, di noleggio e vendita di pannolini lavabili e vestitini in cotone biologico. Il servizio pannolini include quello di lavanderia, con consegna e ritiro a domicilio due volte a settimana a domicilio. Tutti i prodotti sono trattati con soluzioni naturali e ogni kit personale è riconoscibile da un codice numerico. Oltre al sito web, il servizio è riconoscibile attraverso il suo spazio fisico, luogo informale e accogliente dove raccogliere informazioni, toccare con mano i prodotti e scambiare opinioni con altri genitori.

Devised and developed by designer Camilla Masala, Pupulito is a family-friendly service for households that care about sustainable consumption and natural products. Key service words are sharing and re-use: it in fact offers the sale or rental of washable nappies and baby clothes in organic cotton. The nappy services also include laundering, with home collection and delivery twice a week. Only natural substances are used in treating the products and each personal set can be identified by its numeric code. Besides the website, the service premises can also be recognised through a consistent identity: an informal and welcoming space where information can be sought, the products can be touched, and opinions can be swapped with other parents.



UNA PANORAMICA INTERNAZIONALE

AN INTERNATIONAL OVERVIEW



Ricerca e metodo: come i più importanti studi internazionali di design sviluppano strumenti interattivi per progettare l'intangibile
Research and method: how the most prominent international design studios develop interactive tools for designing the intangible

Al fine di sostenere il Laboratorio di Innovazione Sociale del Kent County Council, Engine ha sviluppato e testato un set di tecniche creative che sottolineano l'importanza di partire dai bisogni delle persone per innovare e dimostrano il valore di coinvolgere i cittadini a tutti gli stadi del progetto di lavoro. In providing support to Kent County Council's Social Innovation Lab, Engine developed and tested a set of creative techniques to underline the importance of starting out from people's needs when innovating. These illustrate the value of involving residents at all stages of the project. www.enginegroup.co.uk

Dal punto di vista professionale, il design dei servizi si muove su diversi fronti che riguardano la progettazione di strumenti utili a supportare il processo creativo e la definizione di nuove idee di servizio, la progettazione di nuovi modelli di business e sistemi di offerta per aziende che operano in settori differenti come ad esempio quello tecnologico, del turismo, della salute, bancario, della mobilità e servizi pubblici. I service designer più noti sono quelli di Engine e LiveWork. La prima è un'agenzia di service design con base a Londra che basa la propria offerta su modelli di *service innovation* e di *customer experience* proponendo soluzioni di servizi che rafforzano l'offerta aziendale o ridefiniscono nuove caratteristiche

d'utilizzo di un determinato servizio. La seconda basa la propria offerta sul contatto tra service design e business strategy basando i propri uffici oltre che nella City, a Oslo e San Paolo. Tra Londra e Amsterdam si dividono gli staff di STBY che uniscono gli approcci del servizio con quelli della ricerca in design. Dal 2003 l'agenzia si divide tra consulenza e formazione in ambiti e scale differenti, dalle grandi aziende fino alle piccole comunità locali. Interessante è anche Fjord, un network di 9 agenzie internazionali che dal 2001 applica gli approcci *human-centred* al mondo dell'impresa in tutte le sue sfumature: esperienze, organizzazione, brand, utilizzo delle nuove tecnologie. A spostarsi in oriente, dopo l'America e l'Italia è la nota

agenzia Continuum che del service design fa uno dei suoi punti di forza promuovendo innovazione nei campi della ristorazione, sanità, ospitalità, retail e nei servizi bancari. Sempre in ambito londinese, ricordiamo Thinkpublic dedicata maggiormente ai temi sociali e collettivi. La connessione con la dimensione strategica e la progettazione sistemica sono uno dei punti chiave per il service design che opera su scala globale. Lo sanno bene le grandi agenzie come Designit, e la celebre Ideo e Frog che integrano nella propria offerta il service design come ambito d'innovazione centrata sull'utente. Accanto alle grandi agenzie, ce ne sono alcune più piccole ma estremamente dinamiche che hanno fatto del service design la propria leva di differenziazione. Una di queste è la giovane spagnola Funky Project il cui perimetro d'azione comprende differenti ambiti tra i quali telecomunicazioni, ristorazione, turismo, partecipazione sociale.

From a professional standpoint, service design moves on various fronts involving the design of tools useful to aiding the creative process and to shaping new service ideas, the design of new business models and product systems for companies operating in different sectors (for instance technology, tourism, health, banking or transport) and public services. The best-known service designers are active at Engine and LiveWork. The former is a London-based service design agency that structures its portfolio on *service innovation* and *customer experience* models, providing service solutions that strengthen company product range or that set out new usage features for a specific service. The latter bases its operations on contact between service design and business strategy, with offices not only in the City but also Oslo and São Paulo. Instead STBY, with staff in London and Amsterdam, combines service approaches with design research. The agency has been providing consultancy and training in different contexts and on



different scales since 2003, assisting large corporations as well as small local communities. Also of interest is Fjord, a network of nine international agencies, which has been applying *human-centred* approaches to the business world and all its nuances since 2001: experience, organisation, brands and the use of new technology. Moving east after establishing offices in America and Italy is the well-known Continuum agency, which makes service design its forte while encouraging innovation in the fields of catering, health, hospitality, retail and banking. Returning to London, we find Thinkpublic – an agency focusing primarily on the social and collective context. Connectivity with strategy and systemic design are two facets of a pivot point in service design operating on a global scale. Large agencies, such as Designit and the renowned Ideo and Frog, are well aware of this: they integrate service design with their products, introducing it as a context for user-centric innovation. These larger entities are found alongside smaller but extremely dynamic ones that have made service design a tool for standing out. One of these is the young Spanish Funky Project, whose field of action encompasses different sectors, such as telecommunications, catering, tourism and social involvement. © RIPRODUZIONE RISERVATA



I servizi human-centred offerti da Fjord mirano a creare una nuova tipologia comportamentale volta a ridefinire il modo in cui le persone sperimentano il digitale. The human-centred services offered by Fjord aspire to creating a new behaviour type that redefines the way people experience the digital. www.fjordnet.com



Alcuni dei materiali prodotti dalla ricerca di STBY per condurre le persone reali al centro dei processi di progettazione e innovazione. Some of the material emerging from the research by STBY to place real people at the heart of design and innovation processes. www.stby.eu

INQUADRARE GLI INTERVENTI DI DESIGN NEL SETTORE PUBBLICO UN PUNTO DI VISTA

MAPPING DESIGN SUPPORT TO PUBLIC SERVICES A POINT OF VIEW

Nicola Morelli*, Özgün Dilek*

I servizi pubblici sono schiacciati tra la complessità della domanda sociale dovuta a diverse trasformazioni di ordine macro-demografico e una crisi economica generalizzata. La situazione obbliga le amministrazioni pubbliche a ripensare il ruolo del loro intervento per il cambiamento sociale. La progettazione dei servizi partecipa a questo dibattito per trasformare il ruolo delle istituzioni pubbliche da quello di aggiustatrici (o di fornitrici di soluzioni) a quello di agevolatrici (che attivano le risorse sociali già esistenti). La nuova prospettiva suggerisce un approccio progettuale non necessariamente focalizzato sugli attori e sulle istituzioni, ma su un metodo che mobilita risorse provenienti da volontariato, associazioni, organizzazioni, quartieri e comunità on line che, di solito, sono trascurati quando si progettano servizi pubblici. Le soluzioni dovrebbero basarsi su nuovi criteri di efficienza richiedendo investimenti modesti e tempi brevi. Il design può offrire soluzioni per la co-progettazione orientata ai bisogni dell'utente. In questo contesto potrebbe essere utile una mappatura, in modo da inquadrare le dimensioni e il contenuto dell'intervento progettuale.

PER CHI LAVORANO I PROGETTISTI?

L'intervento progettuale può rivolgersi a diversi target e forme di collaborazione. Sono documentabili casi in cui i designer sono incaricati ufficialmente da istituzioni allo scopo di risolvere problemi specifici. Il contributo spesso mette in luce prospettive nuove in prassi già consolidate, quali ad esempio il punto di vista del paziente, il comportamento dell'utente o le necessità dei cittadini. Il risultato del contributo progettuale può essere documentato per essere comunicato a utenti e ad altri soggetti interessati.

→ *Idéklinikken, in collaborazione con l'Università di Aalborg, ha revisionato il ciclo di vita dei farmaci dell'ospedale di Aalborg. La proposta progettuale include il controllo dell'intero sistema di trattamento dopo la fase di utilizzo di ciascun farmaco. L'intervento progettuale è iniziato dall'osservazione delle infermiere, non sempre informate circa la natura dei rifiuti farmacologici e del costo di smaltimento. Sono state studiate diverse ipotesi per garantire il deposito nel contenitore giusto, avviandolo in tal modo al trattamento adeguato.*

Possono essere citati casi in cui i progettisti hanno lavorato direttamente con e per la gente, specie nel Nord Europa, dove le autorità sostengono la collaborazione tra progettisti e cittadini affetti da problemi specifici – anziani autosufficienti, persone colpite da diverse forme di handicap o da malattie sociali quali l'obesità o il diabete. Qui il progettista non agisce più come risolutore di problemi ma come agevolatore che permette agli utenti di agire in modo autonomo e individuale. Il risultato dell'attività del progettista consiste in strumenti diversi, un supporto fisico e di comunicazione per l'interazione e il processo decisionale.

→ *Il progetto Life 2.0, finanziato dall'UE, mira alla creazione di una piattaforma IT per l'indipendenza delle persone anziane. L'obiettivo è quello di creare*

uno strumento integrato alla vita sociale e fisica degli anziani, fornendo informazioni circa ciò che accade nel loro quartiere. Si tratta di una struttura sistemica che mette in relazione le persone, mentre i contenuti della piattaforma sono forniti dagli utenti.

CHE TIPO DI SUPPORTO PROGETTUALE VIENE OFFERTO?

Il design spazia da interventi 'minimali' a strutture sistemiche. A un'estremità il designer propone piccoli elementi agevolando il processo creativo di valori che solitamente dipende dall'interazione tra i principali soggetti interessati. Un esempio di questo tipo è costituito dalle schede che facilitano il dialogo tra medico e paziente nel progetto del Centro Bolton per la cura del diabete o pacchetti comunicativi per coinvolgere gli utenti. I progettisti elaborano prototipi che possono essere usati per informare, per registrare aspetti emozionali o empirici del servizio o per verificare la utilizzabilità dei touchpoint.

→ *L'Università di Aalborg, in collaborazione con l'Associazione degli anziani di Danimarca, ha progettato dei prototipi per illustrare come le persone anziane usano i computer e Internet. I prototipi spaziano da quelli che simulano la struttura di una pagina web a quelli che si rifanno all'esperienza, ad esempio situazioni in cui due persone anziane, che non si conoscono, fissano un appuntamento per incontrarsi. Quest'ultimo prototipo è stato utilizzato dai progettisti per capire in che modo si crea la fiducia tra gli anziani.*

Il service design, infine, può realizzare piattaforme sistemiche per l'innovazione sociale dove il design offre supporto per la creazione di nuovi contenuti e nuove iniziative. Naturalmente, l'esercizio di mappatura qui proposto rappresenta solo uno dei possibili modi di leggere l'intervento progettuale nei servizi pubblici.

Potrebbero essere presi in considerazione molti altri punti di vista suscettibili di modificare la prospettiva. Ciò che è importante è la mappatura in sé, poiché essa divulga e agevola la navigazione in nuovi territori.

Public services are being crushed between the increasing complexity of social demand due to different macro-demographic changes and a diffuse financial crisis. This situation is forcing public administrators to re-think the role of public intervention for far-reaching social change. Service design is following this debate to revise the role of public institutions from fixers (or solution providers) to facilitators (who activate existing local or social resources). The new perspective suggests a design approach that does not necessarily focus on existing actors and institutions, but would also engage latent resources deriving from actors, such as volunteers, associations, organizations, neighbourhoods, and online communities that are generally neglected when planning public services. Solutions should be based on new criteria of efficiency, they should require small investments and short realization periods. Design can offer the tools to generate solutions in co-design and user-centred perspectives. A broad mapping exercise may be useful in this context, to frame the scale and content of design intervention.

WHO ARE DESIGNERS WORKING FOR?

Design intervention can be directed towards different targets and forms of collaboration. Cases where service designers have been officially hired by institutional organizations to solve specific problems have been documented. The contribution often highlights new perspectives in existing practices, such as the patient's point of view, users' behavior, or citizens' needs. The result of the design contribution can be described in order to be

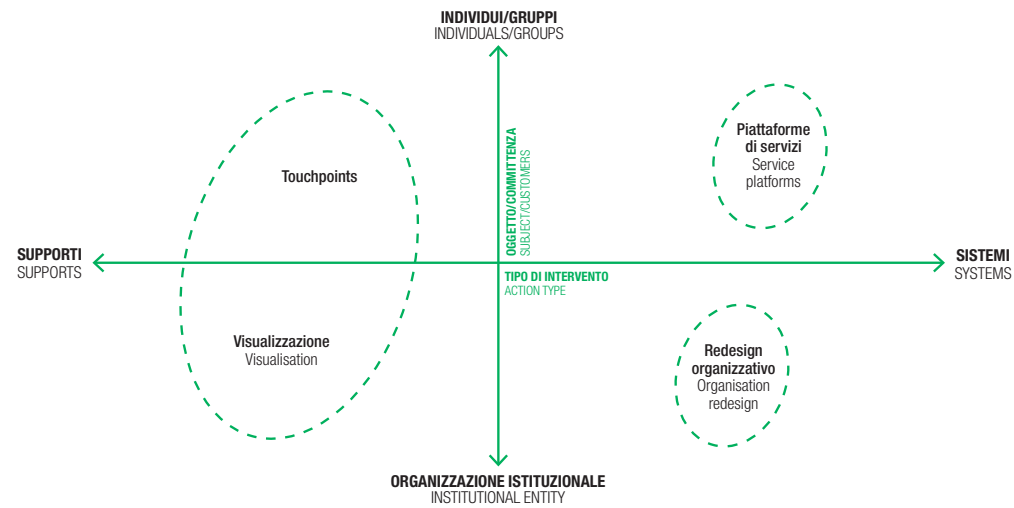
* ÖZGÜN DILEK

È ricercatrice presso il Dipartimento di Architettura, Design e Media Technology dell'Università di Aalborg. Lavora sul tema del design e dell'innovazione sociale. Ha completato un master in disegno industriale e ha svolto ricerche sulle strategie di design per la sostenibilità. She is a research fellow at Aalborg University in the department of Architecture, Design and Media Technology, working on design for social innovation. She completed her Master and Bachelor degrees in Industrial Design. She has worked on service design strategies for Sustainability.

* NICOLA MORELLI

È professore con incarichi speciali al Dipartimento di Architettura, Design e Media Technology presso l'Università di Aalborg. Per molti anni ha lavorato in progetti di ricerca sul design dei servizi, pubblicando articoli sulle metodologie e le strategie del design dei servizi su volumi e riviste internazionali. He is Professor with Special Responsibilities at the department of Architecture, Design and Media Technology at Aalborg University. For several years now, he has worked on research projects about service design and published in journals and books on service design methodologies and strategies.

Il diagramma evidenzia gli attori e la tipologia di intervento progettuale nei servizi pubblici. The diagram shows the players involved and the type of design action for public services.



communicated to personnel, users and other stakeholders.

→ *Idéklinikken, in cooperation with Aalborg University, has reviewed the cycle for the treatment of waste medicine at Aalborg Hospital. The design proposal includes the review of the whole system of treatment after the use phase of each medicine. The design intervention started from the observation of nurses, who were not always informed about the nature of medicine waste and the cost of its disposal. Several hypotheses have been studied, to make sure that the nurses drop the medicine waste in the right container, thus sending it to the right treatment.*

Several cases can be found in which designers are directly working for people and with people, especially in Northern Europe where public authorities support designers' collaboration with citizens with specific problems – elderly people living independently, people with any form of disability or social disorder, such as obesity or diabetes. Here the designer no longer acts as a problem solver, but rather as a facilitator, that supports users' capability to develop autonomous and highly individual solutions. The results of the designer's activity are a set of tools, physical and communication support to interaction, and decision making.

→ *The EU funded Life 2.0 project aims at creating an IT platform to facilitate and support elderly people in independent life. The aim is to create an additional informational layer that complements elderly people's physical and social lives, by providing information about who is doing what in their surrounding area. It is a systemic structure that connects people, whereas the contents of the platform are entirely provided by users.*

WHAT KIND OF DESIGN SUPPORT IS OFFERED?

Design action ranges from 'minimal' interventions to systemic frameworks. At one end the designer is

proposing small elements to support a value-creation process that usually depends on the interaction between the main stakeholders of the services.

An example of this are the cards that facilitate the dialogue between doctor and patients in the Bolton diabetes project, or information and communication packages designed to engage users in the service. Designers elaborate more or less complex prototypes, which can be used to communicate with users, to register emotional or experiential aspects of the service or to test the usability of the service touchpoints.

→ *Aalborg University, in collaboration with Denmark's association for the elderly, designed prototypes to illustrate how computers and the Internet can be used by elderly people. The prototypes ranged from paper prototypes, that simulated the structure of a webpage, to experience prototypes, e.g. situations in which two elderly people, who did not know each other, took an appointment for visiting each other. This last prototype was used by designers to understand the way trust is built among elderly people.*

Finally, service design can generate systemic platforms for social innovation where the role of design is to support and provoke the creation of new contents and initiatives.

Of course the mapping exercise proposed in this article represents just one of the possible ways to read design intervention in public services. Many other points of view could be considered, and these would change the perspective. What is important is the mapping itself because it discloses and helps navigating in new territories. © RIPRODUZIONE RISERVATA

LA FORMAZIONE E LA RICERCA

EDUCATION AND RESEARCH

La richiesta di specialisti per la progettazione dei servizi richiede una formazione adeguata. Il futuro è nell'intangibile e nella pianificazione delle connessioni / The demand for experts in service design requires appropriate training. The future lies in the immaterial and in planning connections

A livello internazionale esiste un'offerta già ampiamente strutturata di realtà di eccellenza che si muovono sul terreno della formazione e della ricerca. In Europa le esperienze più interessanti sono localizzate soprattutto in:

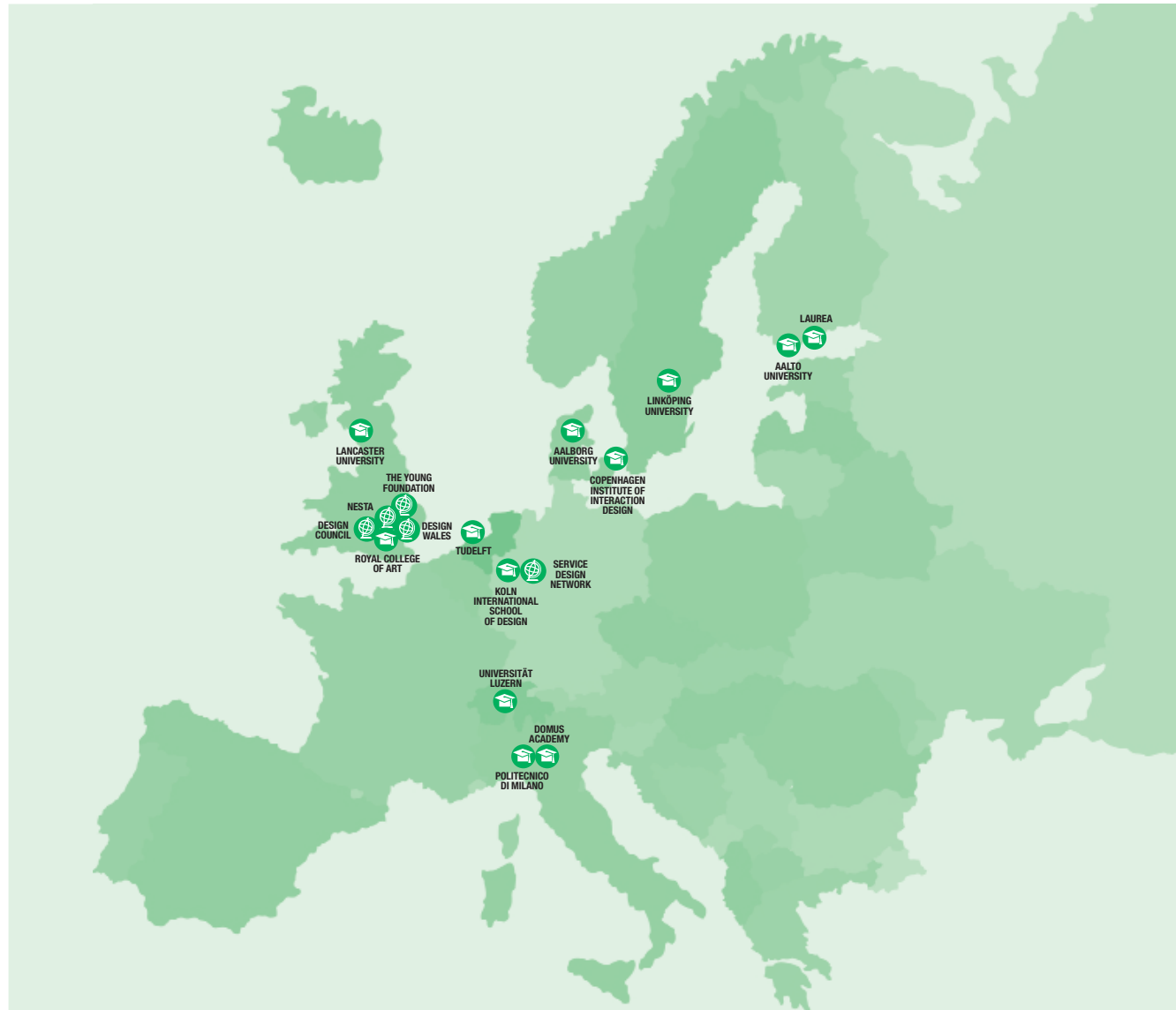
- un'area che potremmo definire come *nordica* per tradizione culturale e localizzazione geografica di cui fanno parte Svezia, Finlandia, Danimarca, Olanda, Germania dove il service design è connesso a una forte tradizione di lavoro sui temi del design partecipato (co-design); la Aalto University approfondisce il tema anche grazie alla presenza di una *Service Factory*, una piattaforma collaborativa che ha come obiettivo di contribuire allo sviluppo di progetti di ricerca connessi ai temi della service economy. In Finlandia, Laurea focalizza l'attenzione sulla relazione tra innovazione nei servizi e design, con accento sulla relazione tra business e ICT (Information and Communication Technology). La Aalborg University descrive il proprio corso di formazione come *Service Systems Design*, ponendo l'accento sull'importanza della *service experience* come elemento qualificante del processo di relazione tra *provider* e clienti. Argomenti simili sono affrontati in Svezia, alla Linköping University come anche al Copenhagen Institute of Interaction Design. In Olanda, a Tu Delft, il design dei servizi si connette alla tradizionale collaborazione con le grandi imprese e con l'area dell'ingegneria e del management; la Koln International School of Design pone un forte accento sulla progettazione dei servizi come elemento strategico connesso all'economia

tedesca e come ambito di ricerca connesso alle dinamiche di comportamento degli utenti, come ad esempio psicologia, marketing, sociologia;

- un'area britannica spesso connessa all'area dei *public service* e al design dei servizi come leva d'innovazione a livello nazionale. In quest'area ricordiamo la Lancaster University con il suo centro di ricerca *Imagination* e a Londra il Royal College of Art, realtà che da tempo lavorano sull'importanza della *service economy* nel contesto del Regno Unito. All'ambito formativo si affiancano istituzioni importanti che supportano le attività di ricerca e promozione del service design anche a livello internazionale. Accanto a Design Council e a Design Wales – che hanno l'obiettivo di supportare l'intero sistema design inglese anche in rapporto con le imprese – citiamo il NESTA (National Endowment for Science, Technology and the Arts) il cui scopo è di connettere gli attori pubblici e privati sui temi del service design con l'ulteriore obiettivo di influenzare e sostenere lo sviluppo di *policy* dedicate. Altro attore interessante è The Young Foundation che approfondisce i temi del design dei servizi connessi a quelli d'innovazione sociale.

Accanto alle realtà consolidate da tempo, se ne aggiungono alcune emergenti come quella svizzera della Universität Luzern che offre nel suo programma di studi una focalizzazione sul service design. In ambito extra-europeo stanno crescendo e sviluppandosi diverse realtà interessanti sotto il profilo della ricerca e della sperimentazione. Esempi sono la



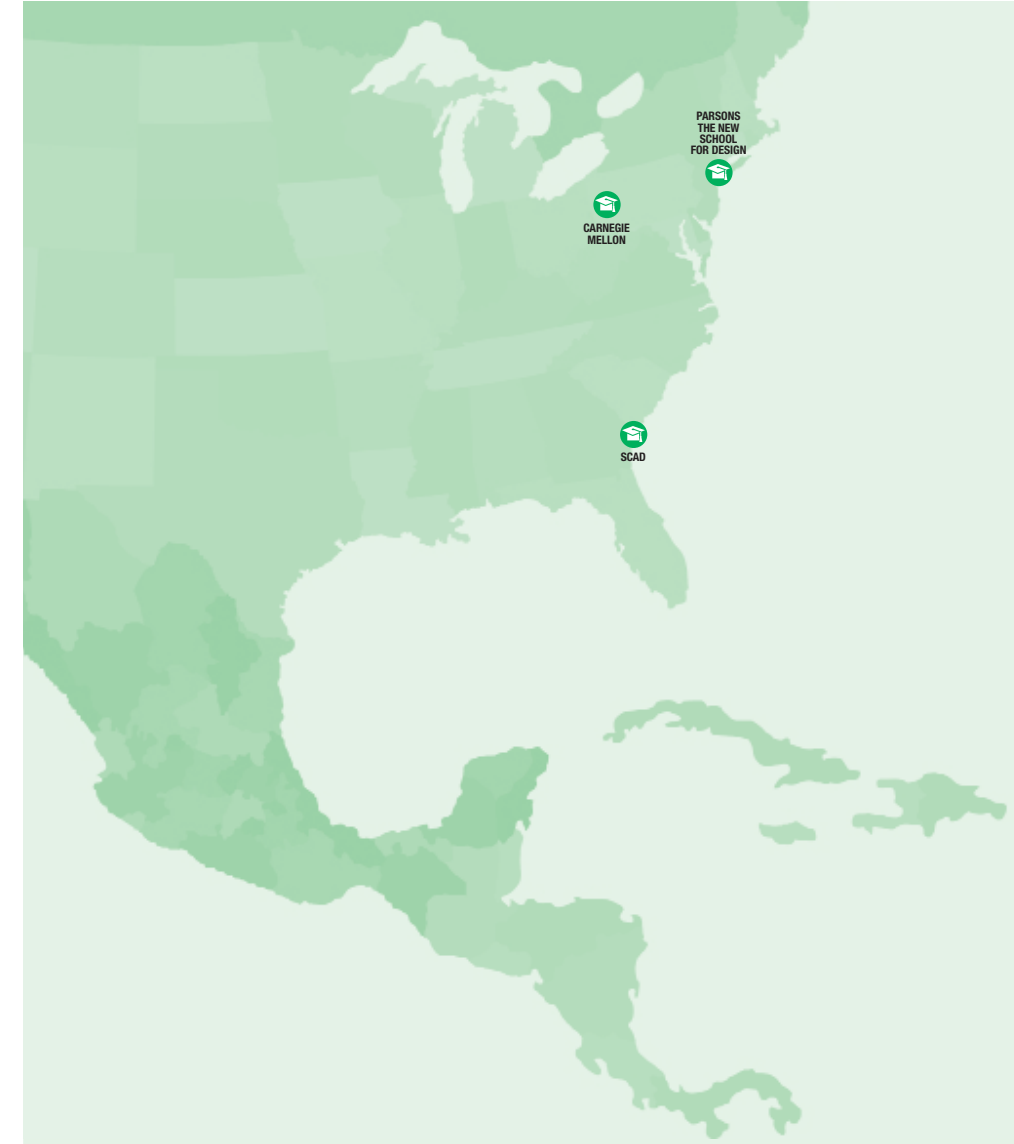


Parsons The New School for Design a New York, la SCAD in Savannah e la Carnegie Mellon di Pittsburgh. Attraverso corsi di formazione e connessioni con la comunità internazionale, anche queste realtà stanno acquisendo una propria identità nel campo del service design. L'interesse verso le tematiche dei servizi è un fenomeno crescente in tutti i paesi del mondo. Un'evidenza ne è il network di riferimento internazionale, il Service Design Network, che aggrega numerosi soggetti pubblici e privati non solo in Europa e in Nord America, ma anche in America Latina, in Australia, in Cina.

An extensive range of entities of excellence already exists at an international level, and these operate in the field of education and research. The most interesting examples in Europe are located primarily in:

- an area we could loosely define as *Nordic* in terms of culture and geographical location, and this includes Sweden, Finland, Denmark, Holland and Germany,

where service design is connected with a prominent work tradition involving ideas linked to co-design. Aalto University investigates the subject also through the presence of its Service Factory – a co-working platform for the purpose of fostering development of research projects gravitating on service economy aspects. In Finland, Laurea focuses its attention on the relationship between service innovation and design, with the accent on the connection between business and ICT (information and communication technology). Aalborg University describes its course as Service Systems Design, placing the spotlight on the importance of *service experience* as a salient element in the provider-customer relationship process. Similar topics are dealt with in Sweden, at Linköping University, and at the Copenhagen Institute of Interaction Design. In Holland, at Tu Delft, service design is linked with the custom of working with large companies and with the engineering and management sectors. The Koln International School of Design puts the slant firmly on service design as a strategic ingredient for the German economy and as a research



**L'INTERESSE VERSO
LE TEMATICHE DEI SERVIZI
È UN FENOMENO
CRESCENTE IN TUTTI
I PAESI DEL MONDO
AN INTEREST IN QUESTIONS
PIVOTING ON SERVICES IS
GROWING ALL OVER THE
WORLD**

field connected with user behaviour dynamics, as, for example, in psychology, marketing and sociology.

- a British area often linked with the *public service* and service design sectors as a vehicle for innovation on a national level. Prominent in this context are Lancaster University, with its Imagination research centre, and the Royal College of Art in London, which for some time now have been focusing on the importance of the *service economy* within the United Kingdom. These further education facilities are accompanied by prominent institutions that support research activities and promote service design, also internationally. Alongside the Design Council and Design Wales – which act as support bodies for the entire British design system, also in relations with businesses – we should mention NESTA (National Endowment for Science, Technology and the Arts), which aims to connect up public and private players on service design matters, with a further objective of influencing and supporting the development of specific policies. Another interesting player

is The Young Foundation, which investigates service design themes connected with matters involving social innovation.

Alongside these well-established entities, we also find several emerging ones, such as the Swiss University of Lucerne, whose prospectus offers a specialisation in service design. The non-European context also presents a growing number of institutes that are interesting in terms of research and experimentation. Such examples in America are Parsons The New School for Design in New York, the SCAD in Savannah, and the Carnegie Mellon in Pittsburgh. Training courses and links with the international community are taking these schools to acquire their own specific identity within the service design field.

An interest in questions pivoting on services is growing all over the world. Just one element illustrating this is the international Service Design Network, which brings together numerous public and private members not only in Europe and North America, but also in Latin America, Australia and China. © RIPRODUZIONE RISERVATA



PROSPETTIVE FUTURE

FUTURE PROSPECTS

START UP
Disegno Progetto
Design Project

FOTOGRAFIA / PHOTOGRAPH
Ricerca, analisi
misurazioni
Research, Analysis
Measuring



MA QUALI SONO GLI EFFETTI DELLA DIFFUSIONE DELLA PROFESSIONE DEL SERVICE DESIGN COME PRATICA NELLE AZIENDE DI SERVIZI E QUALI LE PROSPETTIVE?

Il lavoro degli studi professionali che si stanno confrontando – nel panorama internazionale – con il design dei servizi rivela la natura intrinsecamente strategica e interdisciplinare di questa pratica che dà risultati tangibili solo a fronte di un alto *commitment* aziendale e attraverso il coinvolgimento diretto delle numerose e diverse funzioni aziendali. I designer che si cimentano con la pratica dei servizi lavorano all'interno delle imprese, svolgono gran parte del lavoro sul campo, comprendono a fondo i meccanismi produttivi e organizzativi e mettono in pratica sistemi di coinvolgimento e attivazione delle competenze interne all'azienda. Gli esiti di questo lavoro si traducono in un mutamento profondo della cultura di servizio dell'impresa, nella regia degli aspetti tangibili del servizio e, più raramente, nell'introduzione di modelli e tipologie assolutamente nuove e inedite. Progettare nuovi servizi, cioè ideare nuove modalità di offerta, d'interazione e di fare impresa, e progettare *per* i servizi, cioè contribuire a migliorare le performance di settori o attori specifici che operano nel campo dei servizi, rappresenta un potenziale ambito di produzione di attività innovative – sia di matrice pubblica che privata – che dovrebbe essere un asset strategico importante per qualunque economia e società avanzata. Per questo la creazione e l'implementazione di nuove aree progettuali/idee diviene essenziale. La trasformazione, finora lenta e un po' invisibile, dell'industria dei servizi tradizionale sta subendo una forte accelerazione, causata dall'ingresso della multicanalità, ovvero dalla digitalizzazione dei sistemi attuali di erogazione delle funzioni. La disponibilità dei nuovi media interattivi a uso degli utenti induce le aziende a modificare e in parte a trasformare completamente il sistema di servizio.

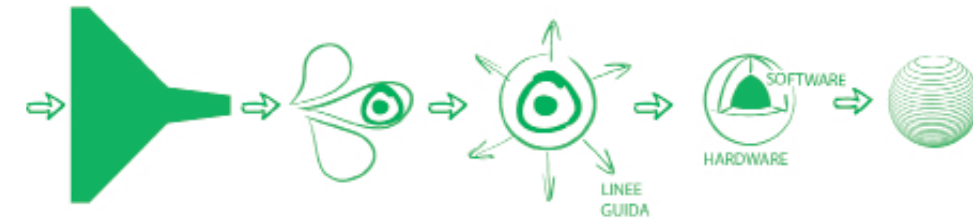
IDENTITÀ / IDENTITY

SCENARI / SCENARIOS
Opportunità
strategiche
Strategic
opportunities

CONCEPT
Proposte
progettuali
Design ideas

MODELLO / MODEL
Sviluppo
Development

IMPLEMENTAZIONE
IMPLEMENTATION
Monitoraggio gestione
Monitoring management
guidelines



L'evoluzione in chiave *social* della rete, inoltre, sta dando vita a una trasformazione profonda del settore dei servizi e alla nascita di modelli di servizio inediti. Uno dei fenomeni emergenti – parzialmente accelerato dalla crisi economica – è sicuramente la nascita di una nuova generazione di piattaforme, aperte e partecipative, che rappresentano la vera rivoluzione del settore e che, facendo leva su meccanismi di *crowd-sourcing* e sullo spirito di auto-organizzazione delle persone, si limitano a offrire le condizioni per incontrarsi, mettere in circolo risorse e competenze, accedere ad attività e persone. È l'economia della condivisione (di beni, risorse, attività, conoscenze) la nuova frontiera e il nuovo paradigma di sviluppo dei servizi? Di sicuro si tratta di uno dei fenomeni emergenti più forti. Ed è all'interno di questo fenomeno emergente che i designer dei servizi possono giocare un ruolo di avanguardia, diventando i protagonisti, se non gli imprenditori, della futura generazione dei servizi.

BUT WHAT ARE THE EFFECTS OF THIS SPREAD OF THE PROFESSION OF SERVICE DESIGN AS A PRACTICE USED BY SERVICE COMPANIES, AND WHAT ARE ITS PROSPECTS?

The work of the professional studios exploring and implementing service design – within the international panorama – reveals the intrinsically strategic and inter-disciplinary nature of this practice that yields appreciable results only when combined with great company commitment and with the direct involvement of many and diverse company functions. Designers who venture into the services question operate inside companies, they carry out a large share of their work in the field, they have a thorough understanding of production and organisation mechanisms, and they put into practice systems structured on the involvement and activation of competences within the company.

The results of this work translate as a sharp shift in a company's attitude to services and management of the tangible aspects of a service and, less frequently, with the introduction of entirely new models and typologies. Designing new services (i.e. creating new ways to offer products, to interact and to do business) and designing *for* services (i.e. contributing to improving the performance of specific sectors or players active in the services field) stand as a context for the potential production of innovative businesses – public and private alike – and should be seen as an important strategic asset for any advanced economy or society. Hence the creation and implementation of new design/idea areas becomes fundamental. So far slow and slightly invisible, this transformation of the traditional service industry is picking up speed fast – an effect caused by the appearance of a multi-channel structuring, this being digitalisation of the current function supply systems. The availability of new user-interactive media-forms prompts companies to modify and sometimes totally change their services systems. Furthermore, the 'social' slant to network evolution is bringing about extensive change in the services sector while also giving rise to entirely new service. One emerging occurrence – partially accelerated by the financial slump – is certainly the birth of a new generation of open and participatory platforms, which testify to a true sector revolution. Drawing on crowd-sourcing mechanisms and people's spirit of self-organisation, these are restricted to providing the right conditions for meeting up, for making resources and competences circulate, and for accessing activities and services. Is the economy of sharing (goods, resources, activities, know-how) the new frontier and the new service development model?

It is certainly one of the most striking emerging phenomena. And it is within this forming entity that service designers can have an avant-garde role, becoming the leading players, if not the enterprisers themselves, in the future generation of services. © RIPRODUZIONE RISERVATA

We Design Process: il metodo ideato da Logotel per disegnare la partecipazione collettiva delle persone, uno strumento per dare forma alla collaborazione tra Logotel e l'impresa e tra l'impresa e le sue persone.

We Design Process: the method created by Logotel for designing collective involvement. It is a tool for shaping collaboration between Logotel and the company, and between the company and people.