

DOSSIER HABITAT

DESIGN & CONTRACT MAGAZINE

PROGETTARE
PER LA **SOSTENIBILITÀ**

IL PALAIS STÉPHANIE
DI CANNES

il **DESIGN**
più giovane

TENDENZE: MODA E ARREDO

MADE: PARLANO LE AZIENDE

IL PROGETTO LUCE
PER LA BOCCONI



Design for Arts & Crafts

L'UNIVERSITÀ COME “DESIGN MANAGER” DI PROCESSI DI INNOVAZIONE

Venanzio Arquilla

Il progetto DAC Design for Arts & Crafts

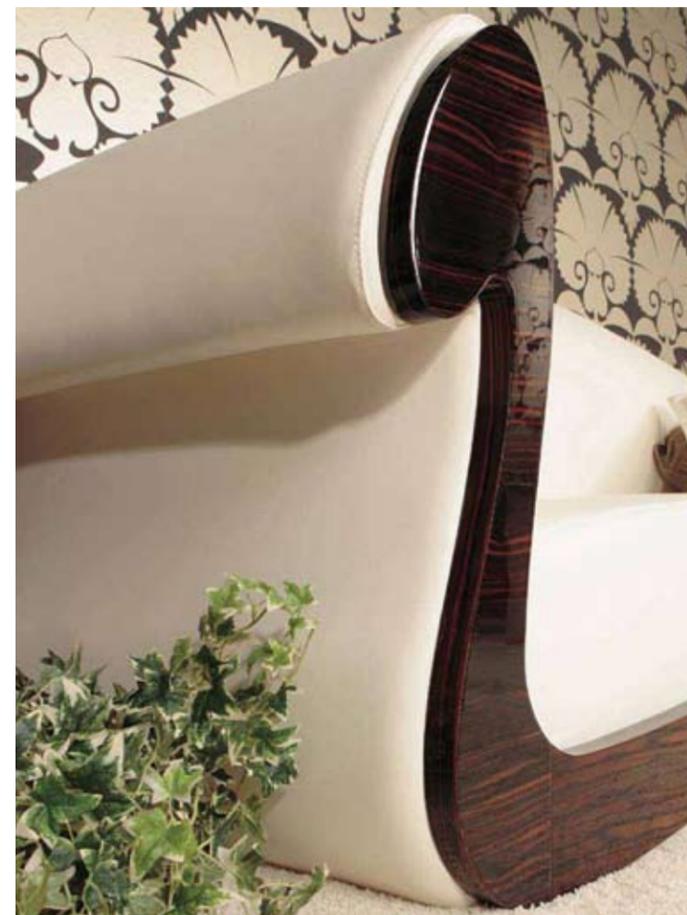
Con alcuni progetti pionieristici, prima di ricerca, e poi di ricerca azione, il Dipartimento Indaco, la Facoltà del Design e il Consorzio POLI.design del Politecnico di Milano hanno avviato una linea di ricerca e una serie di azioni che hanno portato alla sperimentazione, sul territorio nazionale e in alcuni distretti afferenti ai settori più disparati del Made in Italy, di modelli innovativi di collaborazione e trasferimento di conoscenza tra sistema ufficiale del design e imprese.

L'esperienza più recente, e forse una delle più rappresentative a livello nazionale dato il numero di imprese coinvolte, la continuità e l'evoluzione del modello, è rappresentata dai progetti DAC Design for Arts&Crafts, Promossi dal Consorzio Poli.design del Politecnico di Milano in collaborazione con Confartigianato Brescia, con il contributo della Regione Lombardia e di Unioncamere, nell'ambito della Convenzione Artigianato 2003-2005.

Utilizzando l'approccio di *action-research*, DAC ha proposto un modello replicabile di



Marco Paoelli, designer.
Marco Paoelli, designer.



Nelle immagini: il progetto Treccani di Marco Paoelli. Treccani è un'impresa artigianale che opera nel settore dell'arredamento e finiture d'interni per strutture alberghiere, creando soluzioni su misura.

Images: Treccani project by Marco Paoelli. Treccani is a traditional company operating in the field of furniture and interior finishing for hotels, creating customized solutions.

trasferimento tecnologico e di conoscenza di design basato sull'introduzione fisica di “agenti per l'innovazione di design”, puntando sulla selezione di giovani neo laureati, che hanno operato direttamente con le aziende in un'ottica consulenziale tipica dell'approccio del design, sviluppando per e con le imprese progetti innovativi di prodotto, servizio e comunicazione. Questo processo, definito dello *human capital growth* (Romer 1989), ha permesso lo sviluppo incrociato delle competenze interne all'azienda da un lato e delle competenze del giovane designer dall'altro, attuando praticamente e simultaneamente un modello di *learning by doing* e di *learning by interacting*.

Tutto il processo è stato attivato e supervisionato dall'Università che ha orientato i progetti, definendo i singoli brief di progetto dopo una fase di audit aziendale, e si è fatta garante dell'innovatività dei progetti. In estrema sintesi, si può in questo caso affermare che l'università abbia operato come “Design Manager” dell'iniziativa (Zurlo, Cautela 2008).

Il progetto ha portato allo sviluppo di 38 progetti con 34 imprese, di tutti i livelli della filiera operanti in Lombardia, con 38 giovani designer, per un periodo di speri-



mentazione di 36 mesi. I risultati ottenuti testimoniano che i designer hanno trasmesso alle imprese stimoli e suggestioni provenienti dal contesto globale, riguardanti le tendenze, le nuove abitudini e gli stili di vita degli utilizzatori, secondo la propria visione sistemica, portando in azienda elementi di una rinnovata cultura del progetto e confrontandosi con una situazione di lavoro reale. D'altro canto gli imprenditori, che non conoscevano il potenziale innovativo del design, hanno contribuito a dare concretezza all'azione progettuale, orientando le scelte in rapporto alle abilità e competenze tipiche della cultura del prodotto. Questo dialogo ha generato un circuito cognitivo positivo che ha permesso in tutti i casi la realizzazione degli obiettivi e di coltivare, oltre il progetto, i rapporti instaurati tra imprese e designer, nell'ottica

di abilitare localmente una dimensione sistemica dell'innovazione ("Open Innovation" - Chesbrough H., 2008) a partire dalla realizzazione di specifiche sperimentazioni progettuali, fertilizzando e scatenando lo sviluppo delle competenze complessive degli attori del territorio. Se i limiti del modello vanno principalmente individuati nella sporadicità dell'evento, rivelatosi utile come attivatore di processi innovativi che tuttavia spesso avrebbero necessitato di ulteriori investimenti e sperimentazioni per arrivare sul mercato, il merito più importante è stato quello di fare da apripista per questa tipologia di iniziative, come dimostrano i progetti da esso scaturiti, quali Fashionplus, DEA - Design E Artigianato per il Trentino e DesignHub (la risposta Web al bisogno di continuità del modello evidenziata precedentemente).

Questo approccio, che può essere definito *multilayer* per la capacità di operare contemporaneamente su più livelli (di sistema, di impresa e di design, inteso come professione), ha evidenziato che: è possibile fare innovazione nelle MPMI utilizzando i giovani designer come portatori di idee innovative slegate dal contesto produttivo, in quanto operatori capaci di stravolgere il modo di pensare delle imprese; in un contesto come quello italiano dove non esistono linee specifiche di finanziamento al design, l'Università del Design può e deve farsi carico di promuovere processi di innovazione complessi che favoriscono lo sviluppo delle imprese e dei territori e alimentano la ricerca scientifica attraverso casi concreti; infine, è necessario nei confronti di queste imprese attivare meccanismi fiduciari particolari. Fondamen-

tale è risultato in questo caso l'impegno del partner locale, operatore riconosciuto sul territorio che ha fatto superare lo scoglio psicologico di "distanza", quasi "timore revenziale", delle imprese nei confronti dell'Università.

Alcuni progetti innovativi

La lettura incrociata tra tipologia di progetto e tipologia di impresa fa emergere alcuni nodi critici dell'attuale impresa artigiana e contemporaneamente alcune possibili risposte in termini di progetto. Paradossalmente appare che le imprese più piccole e meno strutturate, le vere e proprie microimprese, hanno dato maggiore libertà ai giovani designer, anche grazie alle garanzie offerte dalla presenza dell'Università. Sono nati progetti che segnano il passaggio da prodotti su misura alla creazione di piccole serie (si veda il progetto di Marco Paoletti, successivamente commentato e illustrato in queste pagine) oppure il passaggio dall'attività di fornitura ad una produzione con marchio proprio (*Tamil*, del designer Fabio Guaricci). Le Piccole e Medie Imprese più strutturate



hanno evidenziato invece un uso più consapevole e canonico del design, inserito in strategie aziendali consolidate: queste imprese hanno richiesto ai designer interventi specifici di prodotto (*Pasini Metals Production*, della designer Daniela Seminara) e di comunicazione (*Euroinstruments*, del designer Emanuele Andrea Patton). *Tamil*, *Pasini Metals Production* e *Euroinstruments* saranno presentati nei prossimi numeri di Dossier Habitat.

Treccani, designer: Marco Paoletti

Treccani è una piccolissima impresa artigianale che opera nel settore dell'arredamento e finiture d'interni per strutture alberghiere pubbliche e private creando soluzioni su misura. Alla richiesta dell'azienda di progettare una piccola serie di prodotti standardizzati "for de cò" (fuori di testa), il designer ha risposto con *La Parisienne*. Si tratta di una linea completa di arredi (comprende poltrona, puff, chaise longue, divano, sedute, letto, e complementi) che rivisita in chiave grafica lo stile liberty, facendosi interprete del cambiamento del gusto contemporaneo, orientato al recupero selettivo del passato. Il progetto, pensato per poter vivere in casa come in albergo, oltre a proporre interes-

santi soluzioni tecniche (il letto doppio che si unisce per l'albergo, la chaise longue e il divano con schienale sovradimensionato), valorizza le competenze dell'azienda nella lavorazione del legno e nella produzione di mobili in stile di alta qualità. Il sistema di prodotti creato è in grado di veicolare l'identità aziendale, con potenzialità comunicative tali da permettere all'azienda di allontanarsi dal contract e di sondare, soprattutto all'estero, il mercato consumer, attraverso canali in via di definizione.

Dopo lo sviluppo della *Parisienne*, l'azienda ha deciso di puntare ancora sul design con la creazione di un catalogo completo rivolto al mercato dell'export. Il catalogo è stato occasione per sistematizzare l'offerta, dal punto di vista del prodotto, e al contempo ha permesso di definire la nuova immagine aziendale ed il sito internet. Da qui è partita la partecipazione ad importanti manifestazioni fieristiche come l'Host e Abitare il Tempo. L'azienda, dopo il progetto, ha iniziato quindi ad investire sulla propria immagine e sta completando un percorso di crescita importante. Ulteriore, difficile, passaggio, fondamentale ai fini del mercato, è quello che si sta compiendo per la creazione di una valida rete distributiva. L'azienda credendoci, anche dal punto di vista economico, ha cambiato radicalmente il suo approccio al mercato e anche la percezione verso gli utenti finali, soprattutto nei mercati esteri del lusso.

Il presente articolo verrà pubblicato in un volume curato da POLI.design.

The DAC Design for Arts & Crafts project

Setting out with a number of pioneering projects, initially focusing on research and successively on action-research, the INDA-CO Department, the Faculty of Design and the POLI.design consortium of the Milan Polytechnic have developed a line of research and carried out a series of actions that have led to the experimentation, across the national territory as well as in a number of industrial districts relating to a wide variety of sectors of Italian-made products, of innovative models of cooperation and knowledge transfer involving the official design system and enterprises. The latest experience, as well as one of the most representative at a national level, involves the DAC Design for Arts&Crafts projects. Promoted by Consorzio Poli.design of the Milan Polytechnic in collaboration



with Confartigianato Brescia, with the contribution of the Lombardia Region and Unioncamere, as part of Convenzione Artigianato 2003-2005. Utilising the action-research approach, DAC has worked out a replicable model of design technological and knowledge transfer based on the physical introduction of "design innovation agents," by focusing on the selection of young neo-graduates, who have directly operated with the firms on a consultancy basis that is typical in design, developing for and with the firms innovative projects in the areas of product, services and communication. This approach, known as the *human capital growth* (Romer, 1989) process, has led, on the one hand, to the development of in-house know-how, and, on the other hand, to the nurturing of the skills of the young designer, stimulating, in practice and simultaneously, a learning by doing and a *learning by interacting*. The entire process was activated and supervised by the University, which guided the projects and defined the single brief projects following a corporate audit, guaranteeing the innovative nature of the projects. In other words, and to bring the point home, the University acted as the initiative's "Design Manager" (Zurlo, Cautela, 2008). The initiative developed 38

projects with 34 Lombardia-based firms operating at all levels along the manufacturing line for an experimentation period of 36 months. The results obtained showed that the designers did indeed hand over to the firms ideas and suggestions drawn from the global context concerning the trends, new habits and lifestyles of users which they have redeveloped according to their vision of things, injecting in the company those elements leading to a renewed design culture. And all this while actually experiencing the circumstances of real work. On the other hand, the entrepreneurs, who were not aware of the innovative potential of the design, contributed to give concreteness to the designing project by basing options on the typical skills arising from the product-making culture. This dialogue engendered a positive cognitive circuit that led, in all cases, to the achievement of the projects envisaged and to the strengthening of the ties between firms and designers, with a view to stimulating, locally, a systematic *open innovation* (Chesbrough H., 2008) starting with the realisation of specific experimentation, stimulating and triggering in the process the aggregate skills of the local players. While the model's principal shortcomings may lie in its sporadic nature and on the fact that, inasmuch as harbinger of innova-

tion, it would require significant additional investments in order to actually make it to the market, its key merit is that of having acted as a trailblazer for these kind of initiatives, as testified by the projects it has engendered such as Fashionplus, DEA – Design e Artigianato for the Trentino region, and DesignHub (the web response to the need for continuity highlighted earlier). This approach, which may be defined as being *multilayer* thanks to its capacity to operate at more than one level at the same time (at a system, corporate, designer levels), has shown that: it is possible to stimulate innovation in SMEs by relying on young designers as carriers of innovative ideas that are not linked to the productive context inasmuch as they are capable of radically changing the way firms think; in a context like the Italian one where no specific credit lines are available for design, the University of Design could and should promote complex innovation with a view to developing the growth of enterprises and local territories, and to stimulating scientific research through concrete cases; it is necessary to activate mechanisms aimed at boosting confidence. Significantly, in this light, the commitment shown by the local partner, which is a very well regarded player locally, has gone a long way to eliminating the psychological barrier of

distance, that almost reverential fear, separating firms from the University.

A number of innovative projects

While a cross reading of the typology of project and firm involved has brought to light several critical nodes in the way small manufacturing companies are run, it has also provided a number of possible options they can take in terms of design. Paradoxically, it would appear that it was the smaller firms – often no more than microfirms – that gave more freedom to young designers, also thanks to the guarantees provided by the University. These were projects that marked the passage from made-to-measure products to the creation of small series (see the draft by Marco Paoletti then annotated and illustrated in these pages) or the passage from providing supply work to producing own brand (*Tamil*, by Fabio Guaricci designer). The more structured small- and medium-sized firms showed a more conscious and traditional approach to design – an approach that was part of consolidated corporate strategy: these firms have demanded from designers specific interventions on the product (*Pasini Metals Production*, by Daniela Seminara designer) and on communication (*Euroinstruments*, by Emanuele Andrea Patton designer). *Tamil*, *Pasini Metals Production* e *Euroinstruments*

will be presented in future issues of Dossier Habitat.

Treccani, designer Marco Paoletti

Treccani is a small-sized manufacturing company operating in the furniture and interior finishing sector for hotels and private structures by developing tailor-made solutions.

Asked by the firm to develop a small series of standardised *for de co'* ("out of your head") products, the designer came up with *La Parisienne*. It is a complete line of furnishings (including armchair, puff, chaise longue, sofa, chairs, bed and accessories) that graphically revisits the Nouveau Art style, tuning it to contemporary taste and performing a selective retrieval of the past. Conceived to be suitable for both homes and hotels, the project, besides offering a number of interesting technical solutions (the double bed that is joined up in hotels, the chaise longue and the sofa with oversized back), highlights the company's outstanding workmanship in wood and in the making of top-bracket furniture. This system of products is capable of carrying the company's corporate identity, and its communication potential is so significant that the company can now move away from the contract sector and begin to monitor the consumer market especially abroad by tapping yet-to-be-defined channels.

After having developed *La Parisienne*, the manufacturer has taken the decision to focus once again on design by creating a catalogue dedicated to the international market. The catalogue provided the opportunity for the company to systematise its product offer as well as to define its new image and website. Thus equipped, it has attended a number of important trade fairs, such as *Host* and *Abitare il Tempo*. In the wake of the project, the company has started to invest on its image and is undergoing a phase of significant growth. It is now focusing on creating what is a key factor in market terms – an efficient distribution network. Firmly convinced about the project, also in financial terms, the company has radically changed its approach to the market as well as the way it perceives its clients, above all in international luxury markets.

This article will be published in a book edited by POLI.design

