

Analisi dell'evoluzione dell'offerta di design in Piemonte 2017.

Original

Analisi dell'evoluzione dell'offerta di design in Piemonte 2017 / DE GIORGI, Claudia; Montagna, Francesca; Coccimiglio, Alberta; DAL POZZOLO, Luca; Albano, Roberto; Albano, Roberto. - ELETTRONICO. - 1:(2018), pp. 1-134.

Availability:

This version is available at: 11583/2702274 since: 2021-03-06T18:27:28Z

Publisher:

Camera di commercio di Torino

Published

DOI:

Terms of use:

This article is made available under terms and conditions as specified in the corresponding bibliographic description in the repository

Publisher copyright

(Article begins on next page)



DESIGN

Analisi dell'evoluzione dell'offerta di design in Piemonte

2017



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO



**POLITECNICO
DI TORINO**

OSSEVATORIO
CULTURALE
DEL PIEMONTE

Analisi dell'evoluzione dell'offerta di Design in Piemonte

2017

testi di

Claudia De Giorgi

Politecnico di Torino, DAD–Dipartimento di Architettura e Design

Francesca Montagna

Politecnico di Torino, DIGEP–Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione

Alberta Coccimiglio

Camera di commercio di Torino–Settore Studi, Statistica e Orientamento al lavoro e alle professioni

Luca Dal Pozzolo

Osservatorio Culturale del Piemonte

Roberto Albano

Osservatorio Culturale del Piemonte

Gruppo di lavoro

Barbara Barazza, Alberta Coccimiglio, Gianluca Gennaro, Pierfrancesca Giardina
Camera di commercio di Torino

Claudia De Giorgi, Francesca Montagna, Martina Autigna, Marco Signoretto
Politecnico di Torino

Luca Dal Pozzolo, Roberto Albano, Francesca Omodeo
Osservatorio Culturale del Piemonte

si ringraziano

Le imprese rispondenti al questionario di indagine
I partecipanti ai panel
Gli intervistati
Il Circolo del Design
OAT – Ordine degli Architetti di Torino

Camera di commercio industria artigianato agricoltura, febbraio 2018
Tutti i diritti riservati. Vietata la riproduzione a terzi.

ISBN 978-88-97434-07-8

Il presente Report è frutto di una ricerca interdisciplinare svolta in un continuo confronto di saperi e competenze; il risultato qui presentato è ascrivibile a tutti gli autori contemporaneamente. Tuttavia, nel volume è possibile rintracciare responsabilità diverse rispetto ai contributi di ciascuno nelle diverse sezioni del Report.

Claudia De Giorgi

Ha in particolare collaborato alla sezione 2.1 e curato le sezioni 2.3 e 4.

Francesca Montagna

Ha definito gli aspetti metodologici- descritti nella sezione 2.1 - e di analisi statistica dei dati rappresentati e descritti nella sezione 2.3.

Alberta Coccimiglio

Ha in particolare curato la sezione 1, collaborato alla sezione 2.1 e curato la sezione 2.2.

Luca Dal Pozzolo e Roberto Albano

Hanno in particolare curato la sezione 3.

Indice

	Premessa	1
	Introduzione	2
1	Indagine conoscitiva sulle imprese design oriented	6
2	L'analisi quantitativa	11
	2.1 Metodologia di indagine	11
	2.2 I numeri del Sistema Design	14
	2.3 Caratteristiche del Sistema Design	16
	2.3.1 L'oggetto delle attività di design e i settori applicativi	25
	2.3.2 Le attività specifiche del processo di sviluppo	45
	2.3.3 Il modello organizzativo	46
	2.3.4 Professionalità e formazione	55
	2.3.5 Mercato	58
	2.3.6 Export e internazionalizzazione	62
	2.3.7 Sostenibilità ambientale	66
	2.4 Appendice: il Questionario alle imprese	67

3	L'approfondimento qualitativo	79
	3.1 Introduzione alla ricerca qualitativa	80
	3.2 Design e territorio	81
	3.3 Design e Piemonte: quali scenari di sviluppo?	84
	3.3.1 Le traiettorie del sistema formativo	84
	3.3.2 Piemonte vs Area Metropolitana: luci e ombre	88
	3.4 Il difficile rapporto tra committenza pubblica e design	93
	3.5 Il design tra specializzazioni e percezioni degli operatori	96
	3.5.1 Il design per migliorare la qualità della vita	96
	3.5.2 Il mondo del graphic design tra carta e digitale	101
	3.5.3 Dal car design alla mobilità sostenibile	104
	3.5.4 L'interaction design	107
	3.5.5 Il design per l'abitare	110
	3.6 Considerazioni finali dell'analisi qualitativa	112
	3.7 Appendice dell'analisi qualitativa	115
4	Conclusioni	128

Premessa

A dieci anni dalla nomina di Torino a capitale mondiale del design, l'organizzazione in città dell'assemblea generale della World Design Organization, di nuovo in Italia dopo 34 anni, ha rappresentato un'occasione preziosa per il territorio per rilanciare la filiera del design, nella rinnovata convinzione che si tratti di un fattore di crescita economica, sociale e culturale importante.

A tal fine la Camera di commercio di Torino, sul modello delle analisi e mappature già realizzate in passato, ha dato avvio a una nuova indagine volta a cogliere le evoluzioni del settore in Piemonte negli ultimi anni, rivedere il perimetro di analisi e i confini dell'economia design - oriented piemontese, e individuare alcune possibili azioni da intraprendere per favorirne lo sviluppo. L'attività di osservazione, mappatura ed elaborazione dei dati ottenuti dalla somministrazione del questionario è stata realizzata grazie alla collaborazione sinergica e preziosa con il Politecnico di Torino, mentre l'Osservatorio Culturale del Piemonte ha coordinato la raccolta delle testimonianze dal vivo e degli stimoli forniti dagli operatori di settore, dei decisori pubblici, delle direzioni museali e dei principali istituti universitari di formazione.

Ne emerge un sistema dell'offerta di design regionale ampio e diversificato: l'aggregato di imprese legate al design spazia per caratteristiche strutturali delle realtà economiche coinvolte, per oggetto dell'attività svolta e per livello di specializzazione. Ciononostante, che si tratti di attività che producono beni finali, beni intermedi o servizi di progettazione e di supporto al progetto, il design permea la filiera produttiva a 360 gradi e, anche grazie a questa sua pervasività, agisce come leva strategica per competere sul mercato con prodotti di alta qualità ed elevato contenuto tecnologico.

Infine, come sottolineato dalle testimonianze degli stakeholders e degli operatori del settore, oggi parlare di design non consente di limitarsi ad ambiti di applicazione "tradizionali": implica invece il comune riconoscimento di un design pervasivo degli spazi di interazione e socialità, che può diventare strumento e opportunità di cambiamento per il territorio, per recepire e accogliere sfide di rigenerazione urbana, dinamiche di sviluppo infrastrutturale e processi di innovazione tecnologica e sociale.

Vincenzo Ilotte
Presidente della Camera di Commercio di Torino

Introduzione

A sei anni dalla pubblicazione del Report "Analisi dell'evoluzione dell'offerta di Design in Piemonte", la Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura della provincia di Torino propone i risultati di una nuova indagine, condotta da maggio a ottobre 2017, con l'obiettivo di aggiornare la mappatura del Sistema Design Piemonte analizzando le modifiche intervenute dal 2012 nelle caratteristiche strutturali e dimensionali, individuando gli ambiti emergenti e le modalità con cui vengono svolte le attività e intrattenuti i rapporti tra gli attori del sistema.

Il monitoraggio del Sistema Design territoriale è un obiettivo condiviso dai tre Enti coinvolti nell'analisi e nella redazione del presente Report che, con strumenti e competenze diverse, hanno collaborato strettamente alla definizione della struttura del Report e al suo sviluppo:

- Camera di commercio di Torino, e in particolare il Settore Studi, Statistica e Orientamento al lavoro e alle professioni, nel ruolo di promotore del Report, di contatto, analisi dati e collettore dei risultati;
- Politecnico di Torino, DAD - Dipartimento di Architettura e Design e DIGEP - Dipartimento di Ingegneria gestionale e della Produzione, nel ruolo di impostazione metodologica dello strumento di interrogazione e di analisi, volta all'identificazione di elementi tecnici ed economici, della sfaccettata realtà design-oriented del territorio;
- Osservatorio Culturale del Piemonte¹, nel ruolo di facilitatore e raccoglitore di testimonianze dirette degli operatori del settore, dei decisori pubblici, delle direzioni museali e dei principali istituti universitari di formazione.

¹ L'Osservatorio Culturale del Piemonte (OCP) è una partnership pubblico-privata nata dall'accordo tra istituzioni e amministrazioni locali, fondazioni di origine bancaria, associazioni di categoria, enti pubblici non economici, istituti di ricerca pubblici e privati fondata nel 1998. L'Osservatorio svolge attività di ricerca, consulenza, assistenza e supporto ai decision maker e alle realtà del settore culturale. Offre un servizio di business intelligence; attraverso la raccolta, la creazione di serie storiche, l'analisi dei dati e delle informazioni su consumi, risorse economiche e occupazionali, produzione e offerta culturale

Come emergerà dalle pagine del Report, il Sistema Design Piemonte è molto vario sia in termini dimensionali (dalle micro-imprese alle grandi aziende leader nel loro settore, alle emergenti start-up innovative), sia in termini di tipologie di attività svolte (dal design per l'abitare, al design per la comunicazione, all'automotive, al design dei servizi e design per il sociale, etc.).

Il Sistema è inoltre caratterizzato da una "localizzazione delle specializzazioni" che conferma le tradizionali vocazioni territoriali (ad esempio i distretti industriali della rubinetteria, della gioielleria, etc.), ma parallelamente anche da una crescente presenza di nuove competenze trasversali, in grado di adattarsi alle esigenze mutevoli del mondo delle professioni e del mercato, sia nell'ambito del prodotto che dei servizi, in particolare rispetto alla comunicazione.

Infine, è evidente anche l'emergere di nuovi modi di fare design che non guardano al singolo, ma alla comunità, come beneficiario del progetto e del prodotto.

Nuove sensibilità e nuovi modi di fare design che convivono con il sentire tradizionale, rifondandone le regole e facilitandone l'evoluzione. Per provare a leggere tali mutazioni e equilibri sono richiesti strumenti multidimensionali di lettura, analisi e interpretazione che le tre realtà coinvolte nel presente Report hanno cercato di mettere a frutto insieme.

Al fine dunque di consentire una lettura più approfondita dei fenomeni e la restituzione di una fotografia che, seppur "mossa", sia il più possibile fedele alla realtà e significativa per gli approfondimenti proposti, i dati quantitativi emersi dalla ricognizione del territorio tramite il questionario on-line sono arricchiti e interpretati dalle considerazioni e dalle informazioni emerse sul campo con operatori, enti, istituzioni, associazioni e scuole.

Gli autori del Report

1 Indagine conoscitiva delle imprese design-oriented. Perimetro di osservazione

Il presente Report, nato dalla volontà di tracciare un profilo aggiornato del sistema produttivo piemontese design-oriented e analizzarne dimensioni, caratteristiche qualitative ed evoluzione nel corso del tempo, ha il suo punto di partenza nelle ricerche realizzate sul tema negli anni passati².

Tuttavia, per le caratteristiche intrinseche di un sistema che sarebbe riduttivo circoscrivere entro confini limitati e per la necessità di aggiornare e ridefinire il campo di osservazione preliminarmente all'avvio dell'indagine è stata effettuata un'approfondita riflessione sull'universo di riferimento e sono stati identificati i primi criteri fondamentali di selezione - quali la sede e l'ambito di svolgimento dell'attività, la natura giuridica, il numero di addetti e il fatturato - utili a definire il perimetro di analisi, anticipare alcune informazioni di base sulla configurazione dell'economia design related in Piemonte e contestualizzare i successivi approfondimenti dell'indagine sul campione delle imprese rispondenti. Tale esercizio è stato condotto con la consapevolezza già ribadita che si tratta di una realtà mutevole nel tempo e difficilmente limitabile entro una classificazione schematica; ancor più poiché il design interviene in fasi diverse del processo produttivo e acquisisce un peso differente all'interno di ciascuna realtà economica.

Pertanto, il perimetro di osservazione è stato delineato attingendo ad un bacino che, almeno in partenza, fosse il più ampio possibile sia per categorie giuridiche coinvolte, sia per oggetto dell'attività economica, al fine di utilizzare l'indagine stessa come strumento esplorativo e come mezzo per dare maggior nitidezza ed estensione ai confini del campo di analisi.

Sono state coinvolte e censite sia le attività organizzate in forma di libera professione, sia le realtà imprenditoriali. Nel primo caso, la fonte primaria è stata reperita nei database del

² De Giorgi C., Analisi dell'evoluzione dell'offerta di design in Piemonte, Camera di commercio di Torino, 2012; Assist Consulting, L'economia design-related in Piemonte, Camera di commercio di Torino, 2007; Cantamessa M., Ottino G.L, Paolucci E., Rapporto sul Design in Piemonte, Torino Internazionale, 2003.

Politecnico di Torino e di quei soggetti che sul territorio operano a supporto del sistema degli studi professionali, quali ad esempio l'Ordine degli Architetti e il Circolo del Design. Per quanto riguarda le attività imprenditoriali, la selezione è invece avvenuta mediante l'estrazione dalle banche dati InfoCamere³ degli elenchi di imprese attive in Piemonte e aventi codici di attività economica specifici del settore⁴ o che riportassero riferimenti espliciti al 'design' nell'oggetto sociale o nella denominazione. Per questo lavoro di ripulitura, integrazione, revisione e costante aggiornamento, il numero di imprese dell'edizione 2017 del II Report non è del tutto paragonabile all'universo individuato nelle edizioni precedenti.

Dal punto di vista del settore di attività economica di appartenenza, il perimetro ha incluso attività propriamente di design, ma anche imprese che adottano il design all'interno del processo produttivo o ai fini dell'erogazione di servizi.

Inoltre, sono state selezionate esclusivamente le imprese con sede legale in Piemonte, mentre quelle con sede legale in altre regioni italiane non sono state prese in considerazione: tale scelta, in analogia con altri Osservatori realizzati dalla Camera di commercio di Torino, è finalizzata ad ottenere una stima il più accurata possibile dei numeri dell'universo di riferimento (sia in termini di fatturato, sia di addetti), distinguendo le ricadute economiche del sistema design specificatamente sul territorio piemontese.

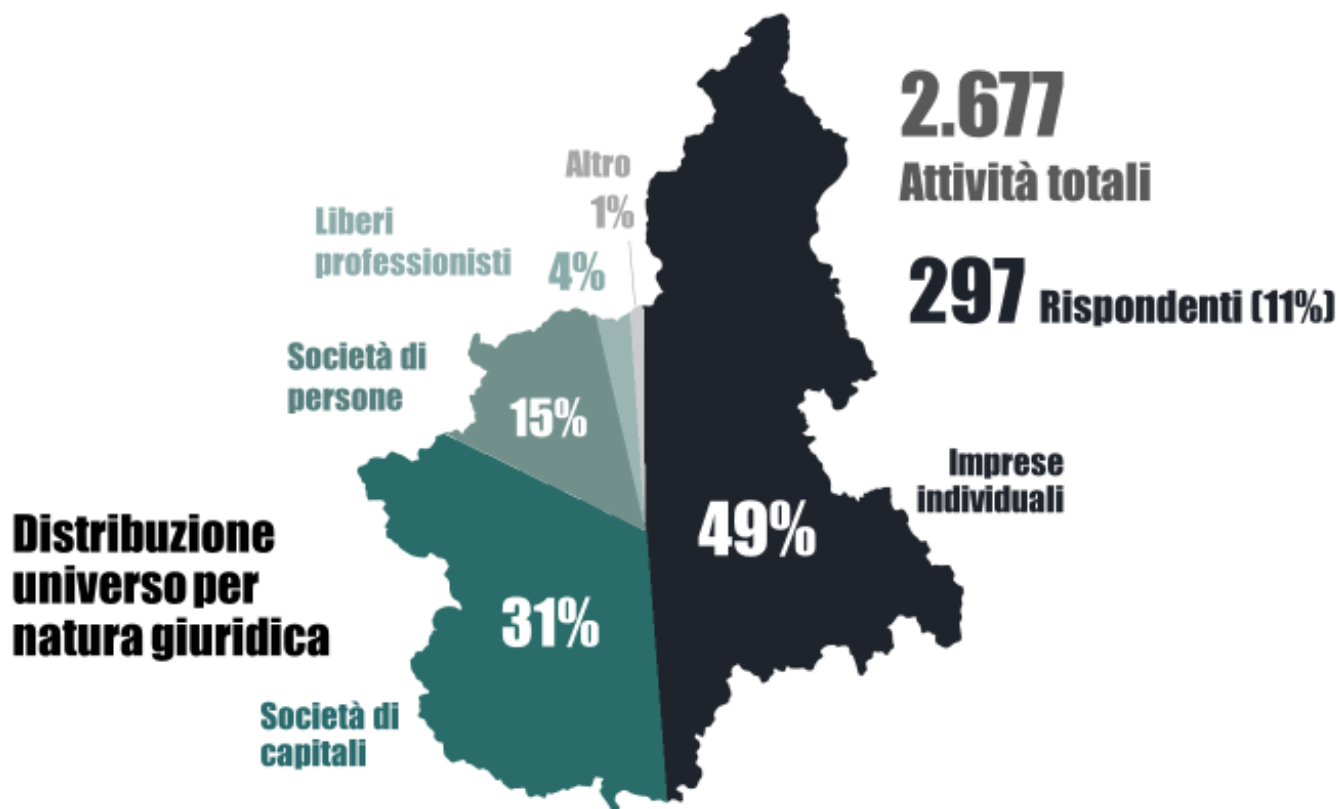
È stato così possibile ottenere un database iniziale di circa 3.200 attività che, a seguito di una puntuale eliminazione di tutte le imprese cessate, in liquidazione, fallite e di eventuali unità "fuori oggetto di indagine", si è ridotto a 2.677 attività

Se, nel complesso, la metà del sistema imprenditoriale piemontese ha sede a Torino, la distribuzione geografica delle imprese del sistema design ha una più pronunciata polarizzazione nel capoluogo di regione: i due terzi delle imprese hanno sede in Torino e provincia, cui fan seguito le attività esercitate a Cuneo (il 10%), Alessandria e Novara (il 7% ciascuna).

Si tratta di un universo diversificato anche a livello organizzativo: quasi la metà dell'universo (il 49%) è rappresentato da imprese individuali, seguite dalle società di capitali che incidono per il 31%, dalle società di persone con il 15%, dai liberi professionisti (4%) e da associazioni e altre forme organizzative (1%). Nei contesti di dimensioni più grandi, l'indagine ha tentato di valutare la quota parte di attività specificatamente rivolte al *design*.

³ Società in-house delle Camere di commercio italiane che gestisce le banche dati statistiche e anagrafiche camerali.

⁴ Classificazione delle Attività Economiche ATECO 2007 74.1 "Attività di design specializzate".



Infine, congiuntamente alle fonti sopra descritte, l'utilizzo di fonti secondarie⁵ ha permesso di reperire alcune prime indicazioni relative alle dimensioni economiche - addetti e fatturato. Ciò, è stato possibile almeno per le imprese iscritte in Camera di commercio e per le società di capitali, obbligate al deposito del bilancio.

Le 2.677 imprese che hanno costituito l'universo di riferimento per questo Report sul design piemontese contribuiscono al sistema economico piemontese producendo un fatturato complessivo di 14,5 miliardi di euro⁶ grazie a oltre 72.500 addetti⁶.

⁵ Banche dati camerali e esterne (Banca dati AIDA, Bureau Van Dijk)

⁶ Per le società di capitali dell'universo non rispondenti al questionario, le informazioni relative al fatturato sono state reperite consultando tutti i bilanci 2016 e 2015 depositati ufficialmente in Camera di commercio ed estraendo il valore della produzione dell'anno corrispondente. Nel caso di imprese rispondenti, laddove presente il bilancio ufficiale delle imprese, è stato considerato il dato ufficiale per la stima del bilancio; se

14.515.298.835 € fatturato totale



**Distribuzione
universo per classi
di fatturato**

- 0 - 99.000 euro
- 100.000 - 999.000 euro
- 1.000.000 - 15.000.000 euro
- Oltre 15.000.000 di euro

72.570 addetti totali

**Distribuzione
universo per
classi di addetti**



- Da 0 a 5
- Da 6 a 15
- Da 16 a 50
- Da 51 a 250
- Più di 250

Rispetto a questa analisi, l'ecosistema del design piemontese appare, come già nel 2012, fortemente frammentato e rispecchia la composizione del sistema imprenditoriale torinese, dominato dalla micro-impresa: il 71% delle imprese si colloca in una fascia di fatturato inferiore ai 99mila euro annui e il 79% di esse ha meno di 5 addetti.

presente solo la risposta fornita dall'impresa, è stata validata e considerata ai fini del calcolo del fatturato. Infine, i fatturati ancora mancanti sono stati ottenuti adottando il valore medio del fatturato per tipologia di impresa dei rispondenti (società di capitale, imprese individuali, società di persone, liberi professionisti).⁷ Le informazioni sul numero di addetti, dove possibile, sono state desunte dalle visure camerali e dalle note integrative dei bilanci d'esercizio. Analogamente alla procedura adottata per il calcolo del fatturato, nel caso di non rispondenti e di informazioni non disponibili presso le banche dati camerali, gli addetti ancora mancanti sono stati ottenuti adottando il valore medio per tipologia di impresa dei rispondenti. Tale metodo ha consentito di ottenere un'informazione quantitativa importante e altrimenti difficilmente desumibile, ma con certezza sottodimensionata, soprattutto nel caso di forme organizzative meno complesse (imprese individuali, studi professionali, società di persone).

2 L'analisi quantitativa

2.1 La metodologia di indagine

L'indagine quantitativa, condotta nella primavera del 2017, è stata realizzata al fine di analizzare le modifiche intervenute dal 2012 nelle caratteristiche strutturali e dimensionali del Sistema Design Piemonte come realtà economica, individuare i nuovi ambiti e modi in cui vengono svolte le attività, esaminare i rapporti del sistema con il mercato e la propensione all'innovazione.

La somministrazione del questionario, avvenuta online e rimasta attiva per circa due mesi, ha riguardato complessivamente, a valle del lavoro di ripulitura dell'universo di riferimento, 2.677 realtà: fra queste, 297 hanno partecipato all'indagine e compilato il questionario, con un tasso di rispondenza pari all'11%.

Il questionario è stato somministrato a oltre 3.000 attività

3.200 attività

Database iniziale

Codice ATECO
Indagine 2012
Database OAT, CCIAA,
POLITO et al.

523 attività

Unità eliminate

Cessate
Fuori campo
Intervistati che
dichiarano il design
non centrale



Il questionario on-line

Il questionario proposto agli operatori del Sistema Design Piemonte è stato strutturato in sei sezioni, di seguito brevemente descritte.

Per approfondimenti si rimanda all'Appendice 4.4, in cui è riportato il questionario in versione integrale.

1 Anagrafica e dati generali

Questa sezione prevede risposte a risposta chiusa e aperta. È volta a raccogliere informazioni sulla tipologia di attività (attività d'impresa con iscrizione in Camera di commercio o di lavoro autonomo), l'anno di inizio dell'attività, indirizzo della sede, numero di persone componenti l'organico e percentuale di organico dedicato alle attività di amministrazione, ideazione, produzione, commerciale e comunicazione. Ulteriori domande sono dedicate ad investigare le fasi di realizzazione del prodotto, il fatturato prodotto negli ultimi tre anni e la quota di esso derivante dai primi tre clienti.

2 Focus sul design

Questa sezione è volta a comprendere la rilevanza del design nel contribuire rispetto a leve strategiche per l'impresa, quali la qualità del progetto, la qualità manifatturiera, il contenuto tecnologico, la funzionalità, l'estetica, il prezzo, i servizi di vendita e post-vendita, la qualità della comunicazione. Uno specifico approfondimento è inoltre dedicato alla protezione della proprietà intellettuale.

3 Tipologia di attività

In questa sezione del questionario sono indagati i settori di attività prevalenti. Una prima classificazione in prodotti finiti, prodotti intermedi e servizi è stata infatti esplosa in 12 sotto-categorie, desunti dalla classificazione delle attività che propone l'Associazione Disegno Industriale (ADI) ai professionisti e alle imprese design-oriented per la partecipazione all'ADI Index, che costituisce un meccanismo di selezione alla base del premio mondiale Compasso d'Oro. Tale scelta ha implicato una classificazione diversa da quella delle precedenti edizioni del Report; tuttavia, ha costituito una condizione imprescindibile per essere generale e significativa. Essendo infatti universalmente conosciuta agli operatori del settore costituisce un riferimento univoco; inoltre, essendo

periodicamente rivista e aggiornata, permette di intercettare le nuove direzioni del design.

4

Modello organizzativo

Questa parte indaga l'impresa dal punto di vista organizzativo: chi si occupa dello svolgimento delle attività di design e chi le coordina (figura interna all'impresa, collaboratore esterno o entrambi), da dove provengono i consulenti esterni, che tipo di formazione è richiesto ai collaboratori, il grado di importanza dell'investimento in nuove assunzioni, le difficoltà nel reperire nuove professionalità in termini di distanza geografica, lo stabilirsi di nuovi contatti, l'accettazione delle condizioni contrattuali. Un approfondimento è dedicato al rapporto tra imprese ed enti di formazione, indagando la tipologia di collaborazione e l'entità delle collaborazioni con altre imprese omologhe.

5

Mercato

La sezione approfondisce l'analisi del mercato di riferimento delle imprese intervistate, in termini di area geografica di riferimento, di tipologia di relazioni commerciali intrattenute, oltre che rispetto alle modalità di contatto con i nuovi clienti. In particolare, si è tentato di indagare il livello di internazionalizzazione del design piemontese, indagando la quota di fatturato realizzato all'estero e come questo si divida tra Europa e resto del mondo.

6

Sostenibilità ambientale

Le domande presentate in questa parte sono dedicate alla tematica ambientale, con l'obiettivo di mettere a fuoco le strategie adottate rispetto al tema della sostenibilità. In particolare, si chiede quale sia l'importanza attribuita a tale tematica, la presenza di certificazioni di tipo ambientale e se sia prevista la redazione di un bilancio di sostenibilità.

I dati raccolti sono stati successivamente analizzati attraverso il software di calcolo statistico IBM SPSS®. La scelta di tale strumento, rispetto ad altri strumenti possibili per l'analisi statistica, è stata dettata dalla necessità di investigare prevalentemente aspetti descrittivi del fenomeno, attraverso istogrammi, torte, grafici combinati, etc. e non si sono invece indagate le varianze associate al fenomeno.

2.2 I numeri del sistema design

Variazione fatturato e addetti

Dal Report, che si riferisce ai dati dell'ultimo biennio, emerge che le imprese appartenenti al Sistema Design Piemonte dimostrano di essere "in salute", registrando una crescita sia del fatturato, sia degli addetti complessivi (rispettivamente pari al +8,7% e +3,5%), con un contributo stimato del Design (+2,2%) e di impiego di risorse umane (+7,2%)⁸.

Variazione fatturato e addetti 2015 e 2016

	Fatturato totale (€)	Addetti totali	Valore aggiunto design (€)	Addetti design
2016	14.515.298.835	72.570	4.539.929.701	18.822
2015	13.349.698.490	70.119	4.442.579.172	17.558
var. %	8,7%	3,5%	2,2%	7,2%

⁸ La stima del valore del fatturato riconducibile al settore design è stata calcolata chiedendo alle imprese di indicare la percentuale di fatturato derivante dal design per il 2015 e 2016 rispetto al valore complessivo: tale quota è stata poi uniformata tenendo conto delle diverse tipologie di imprese e dei diversi settori di attività economica di appartenenza. Analogo procedimento è stato adottato nel calcolo degli addetti dedicati ad attività design-related, in relazione alla percentuale di organico che le imprese hanno dichiarato operare nei processi di ideazione e progettazione aziendali.

In realtà, per una corretta interpretazione di questo dato occorre considerare che il contributo fornito da questo universo economico è differente a seconda dell'oggetto dell'attività svolta, e del livello di specializzazione in attività di Design. Da un canto, infatti, si collocano le società di capitali, più strutturate e in prevalenza orientate alla produzione manifatturiera - dal tessile e abbigliamento ai mezzi di trasporto, dall'oreficeria all'industria alimentare - che rappresentano il 31% dell'universo. Benché da esse provenga oltre il 99% del fatturato complessivo, il peso percentuale del fatturato derivante da attività di design è pari a meno del 30% e gli addetti coinvolti in attività connesse al design sono un quarto del totale. Più numeroso e diversificato risulta invece essere l'insieme delle "altre attività", che annovera oltre 1.850 unità fra società di persone, imprese individuali e liberi professionisti. Benché siano realtà di minore dimensione con un contributo all'economia complessiva più limitato (meno dell'1% del fatturato e il 7% degli addetti), per esse il Design rappresenta il core business. Ciò è evidente sia in termini di fatturato grazie ad esso prodotto (il 73% del totale), sia per l'impiego di risorse umane (il 42,3%).

2.3 Caratteristiche del Sistema Design Piemonte

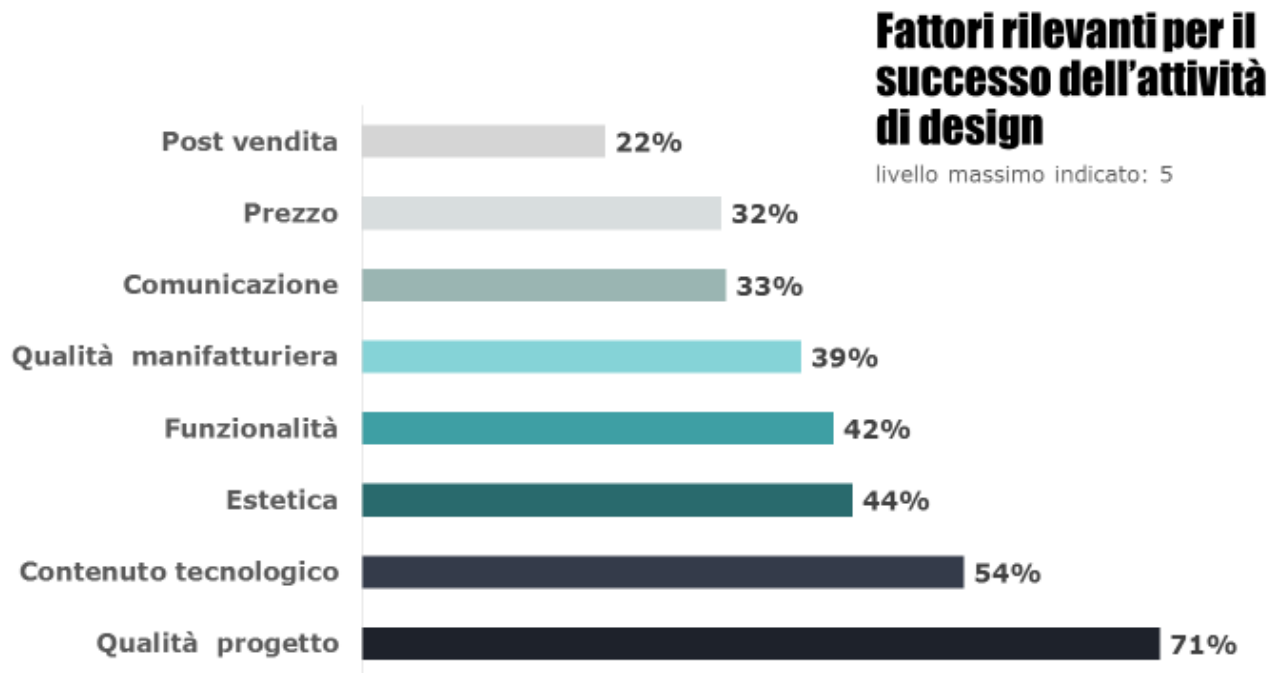
Si procede ora approfondendo le caratteristiche del campione delle imprese che hanno risposto al questionario, indagandole sotto profili diversi per verificarne la corrispondenza con l'universo di riferimento: dal verificare le percentuali di aziende, studi e servizi presenti nel campione, al documentarne la natura giuridica, i fatturati, gli addetti, fino a stimarne il valore economico.

Il campione è stato costituito da 297 attività sul territorio, pari all'11% dell'universo di partenza. Si tratta in grande maggioranza di realtà che hanno dichiarato di esercitare un'attività in forma imprenditoriale, mentre è minore il peso di chi svolge la propria attività nell'ambito di lavoro autonomo. Il campione dei rispondenti rispecchia in modo piuttosto coerente la composizione dell'universo, sia perché conferma la natura organizzativa di piccole dimensioni – il 68% delle attività intervistate ha meno di 5 addetti - sia perché la distribuzione geografica dei rispondenti ricalca quella Torino-centrica del Sistema Design Piemonte.

Il design risulta importante come fattore abilitante per la maggioranza delle imprese rispondenti, soprattutto perché legato fortemente alla qualità dei prodotti e servizi: la ragione principale addotta è il contributo in termini di innovazione che il design può apportare per lo sviluppo del prodotto o del servizio. Significativo, tuttavia, anche il valore aggiunto intrinseco ad esso per rinnovare/ampliare la gamma dei prodotti, così come per potenziare l'immagine e il brand aziendale.

Il design come leva strategica

Dall'indagine risulta che per il 62% delle imprese il design ha un ruolo centrale nello svolgimento delle loro attività operative e di produzione. Tale indicazione è emersa in modo netto, con un valore maggiore o uguale a 8 su una scala da 1 a 10, ed è importante non solo perché testimonia quale sia il livello di importanza che il Design ha per le imprese, ma anche perché evidenzia in modo chiaro quanto sia rilevante e attuale investigare questo settore e comprendere il suo contributo, anche rispetto ad altre leve utili al il successo delle attività svolte. È importante infatti comprendere quanto e come il design giochi un ruolo rispetto all'innovazione e al contenuto tecnologico, alla qualità del progetto, quella manifatturiera, i servizi, etc.

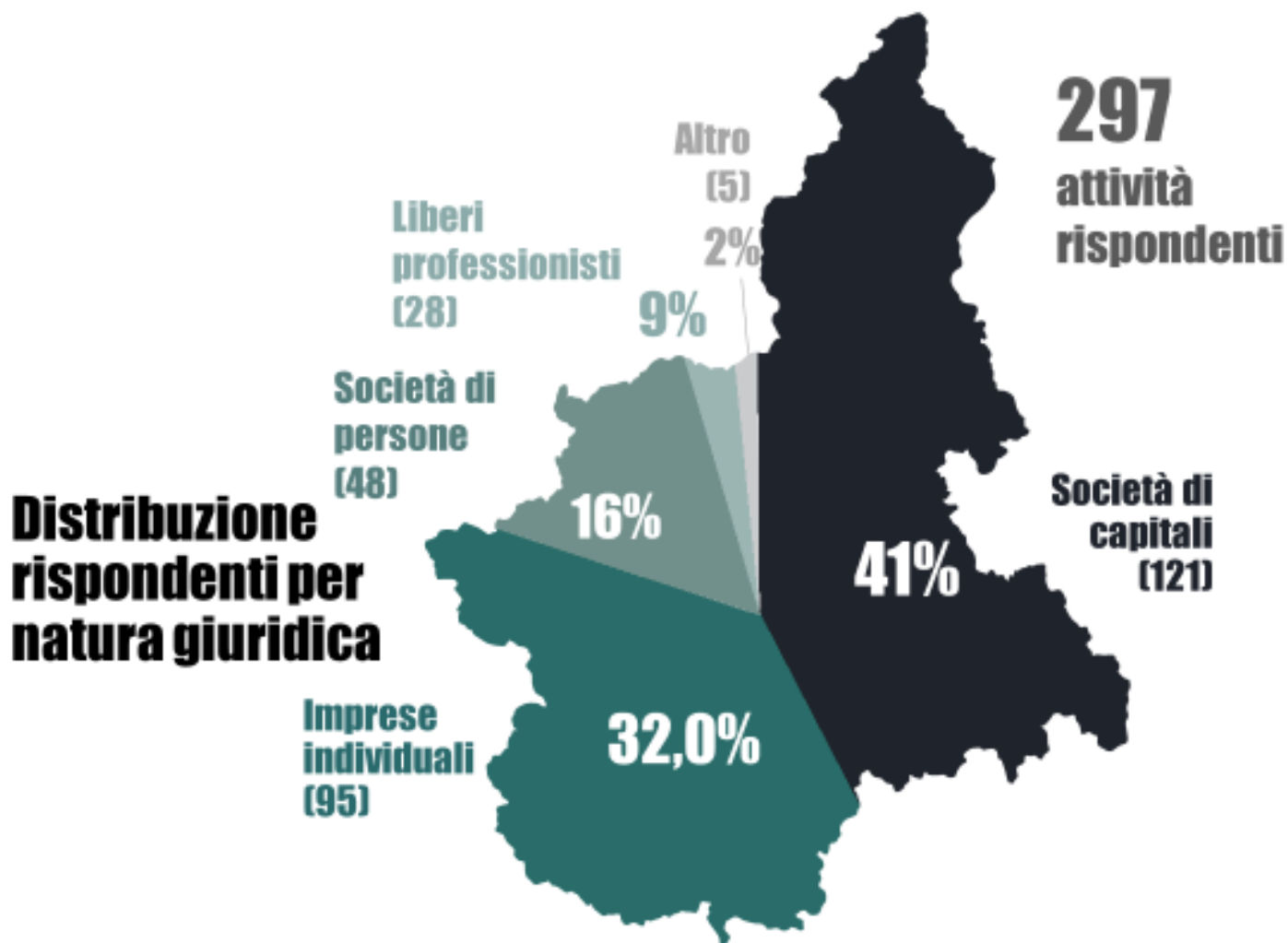


Dall'indagine emerge che la ragione principale adottata è il contributo in termini di innovazione che il design può apportare per lo sviluppo del prodotto o del servizio (60%). È evidente in questo senso la connessione con la progettazione e gli aspetti tecnologici significativo, che superano per natura intrinseca, anche altri elementi importanti come l'immagine e il brand aziendale (50%) o il potenziamento dell'offerta di prodotti (45%). Tale indicazione risulta confermata anche quando ai rispondenti è stato chiesto di esprimersi su elementi di dettaglio in termini di contributo al successo del prodotto o servizio realizzato, indicando un livello di importanza, su una scala da 1 a 5, per ciascuno di essi.

Dal grafico emerge infatti che il design è riconosciuto come leva strategica quando impatta sulla qualità del progetto, a favore della quale si è espresso il 71% delle realtà, e come la sinergia tra design e tecnologia sia nuovamente riconosciuta determinante per il successo dell'attività, come emerge dal 54% delle preferenze indicate per il fattore tecnologico.

Questa evidenza è importante, poiché è emersa indipendentemente dal settore applicativo in cui opera l'impresa intervistata; ciò ad indicare come per le realtà nel territorio piemontese il design sia ormai una condizione imprescindibile per competere sul mercato con prodotti di alta qualità ed elevato contenuto tecnologico.

Caratteristiche del campione di imprese rispondenti



Delle imprese intervistate, solo l'11% ha dichiarato di svolgere la propria attività nell'ambito di lavoro autonomo mentre l'89% ha un'attività d'impresa iscritta alla Camera di commercio di Torino. Rispetto alla natura giuridica, delle 297 attività costituenti il campione, si sottolinea innanzitutto che le società di capitali sono maggiormente presenti rispetto alla composizione dell'universo, mentre il contrario avviene per le imprese individuali. Inoltre, si rileva che all'interno del campione delle rispondenti il 51% delle imprese individuali è nato dopo il 2010. Tale evidenza, se da un lato testimonia quanto questa realtà sia dinamica e viva, dall'altro conferma la natura di un settore fortemente parcellizzato, in alcuni casi rappresentato da professionisti che offrono servizi e competenze di progettazione.

Confrontando il campione del 2017 con quello del 2012, la situazione si può considerare sostanzialmente analoga per le società di persone e liberi professionisti, mentre si registra una maggiore presenza di imprese individuali (aumentate dell'8%) e una diminuzione del peso delle società di capitali (diminuite del 7%).

Questo nuovamente evidenzia un chiaro andamento verso la frammentazione del mercato del design piemontese, sempre più rappresentato da realtà di dimensioni ridotte, a sfavore delle grandi società di capitali.

È evidente che alcune considerazioni successive potrebbero risentire di questa particolare composizione del campione delle rispondenti.

Distribuzione rispondenti per classi di addetti



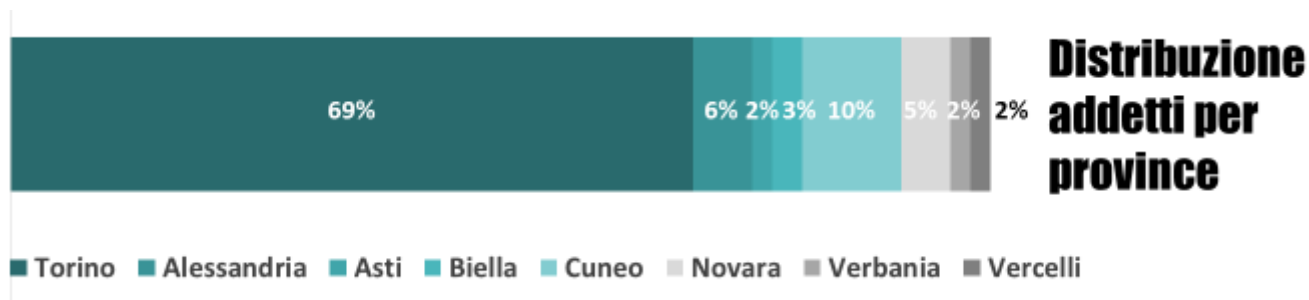
Considerando l'analisi della dimensione delle realtà rispondenti in termini di numero di addetti, anche in questo caso è stato necessario integrare le risposte fornite dalle imprese stesse in sede di compilazione del questionario con i dati presenti all'interno delle banche dati di altra fonte⁹.

⁹ Banca dati AIDA, Bureau Van Dijk.

Dalle 297 realtà rispondenti emerge una netta predominanza di imprese di piccole e piccolissime dimensioni, analogamente a quanto riscontrato nell'indagine del 2012. Inoltre, il peso delle micro-imprese fino a 5 addetti registra un aumento sostanziale rispetto all'indagine precedente, in cui tali realtà rappresentavano il 49% del campione.

All'interno dell'ecosistema diminuisce invece sia la proporzione delle medie imprese, che quasi dimezzano il loro peso percentuale, sia delle realtà di grandi dimensioni, con le imprese da più di 250 addetti che passano dal 6% al 2% del campione.

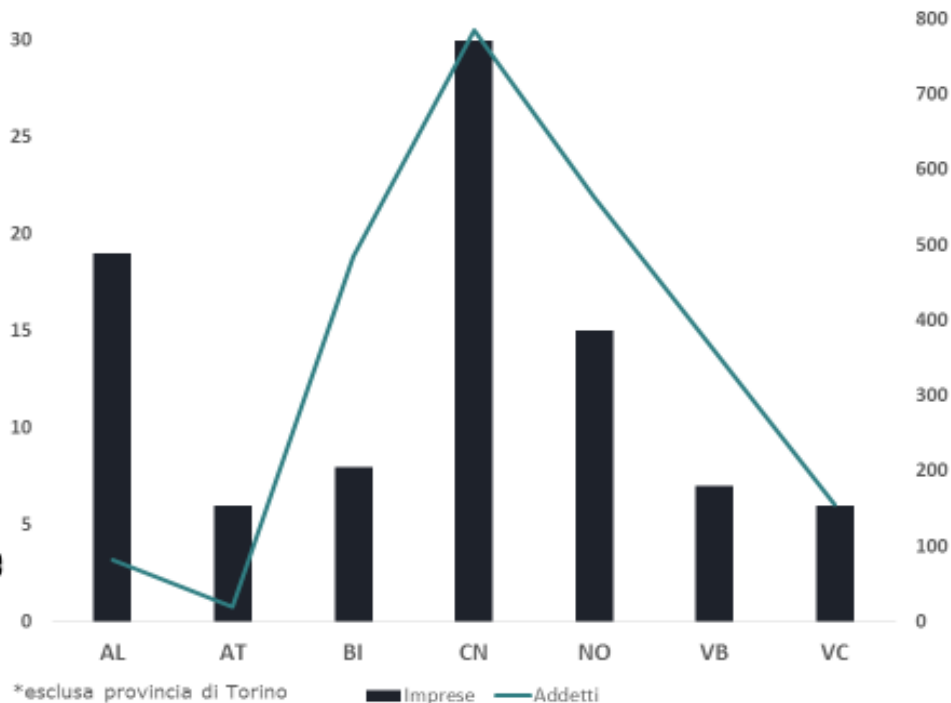
I risultati di tale elaborazione confermano pertanto la frammentazione del Sistema Design Piemonte in una moltitudine di micro-imprese emersa dalle analisi precedenti. Si sottolinea tuttavia che al campione di rispondenti mancano alcune grandi realtà del territorio che per scelta aziendale non hanno aderito al Report.



Analizzando quindi il campione dal punto di vista della distribuzione geografica degli addetti nella regione, emerge una preponderante centralità nel capoluogo, riflettendo la distribuzione geografica delle imprese illustrata in precedenza. La provincia di Torino accoglie dunque da sola più della metà degli addetti delle imprese design-oriented della regione: il campione analizzato è infatti composto per il 69% da imprese con sede in provincia di Torino, e per il 31% da imprese con sede nelle altre province. Troviamo infatti Cuneo con il 10%, Alessandria con il 6%, Novara con il 5%, Biella con il 3% ed infine Asti, Verbania e Vercelli con il 2%.

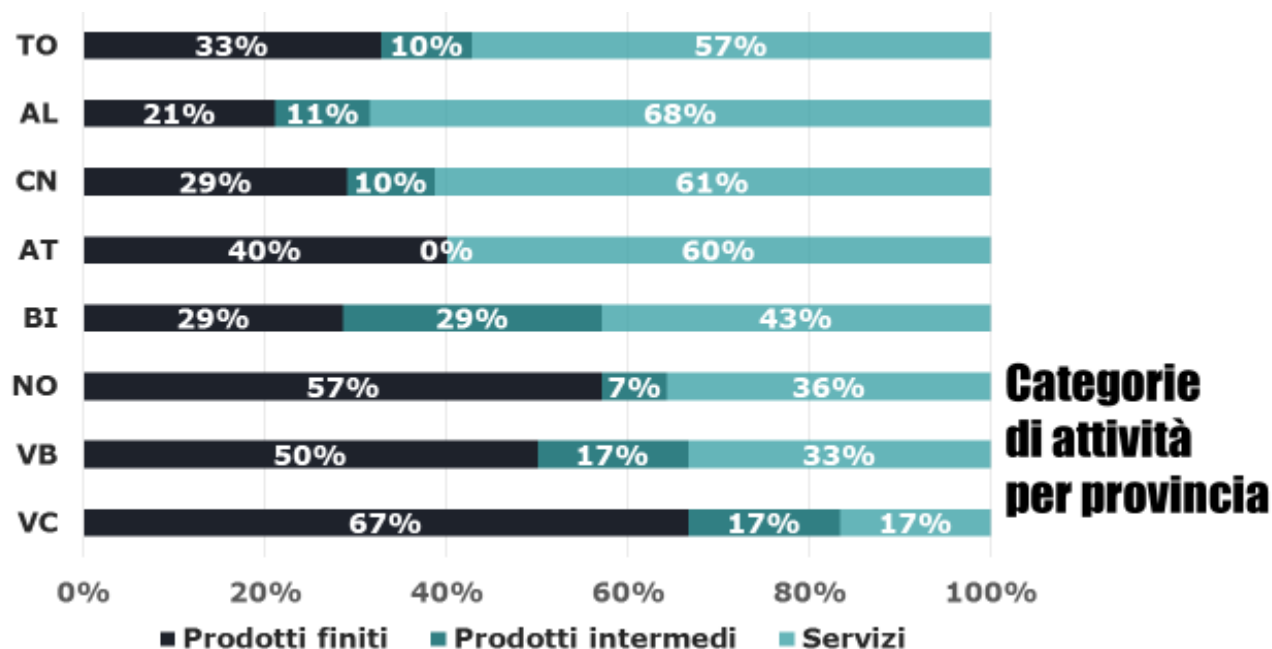
La situazione risulta sostanzialmente analoga a quella fotografata nel Report del 2012, nel quale la proporzione degli addetti nel torinese si attestava al 56%. Tuttavia, è opportuno sottolineare che tale risultato può sicuramente essere influenzato dalla composizione del campione delle imprese che hanno risposto al questionario.

Numero di addetti e di imprese nelle province



Per approfondire il Report rispetto alla situazione nelle altre province, le informazioni presentate in precedenza sono state quindi rielaborate nel grafico soprariportato. In particolare, per ciascuna provincia, è riportato sulle barre il numero di imprese presenti, mentre la linea indica il numero di addetti totali.

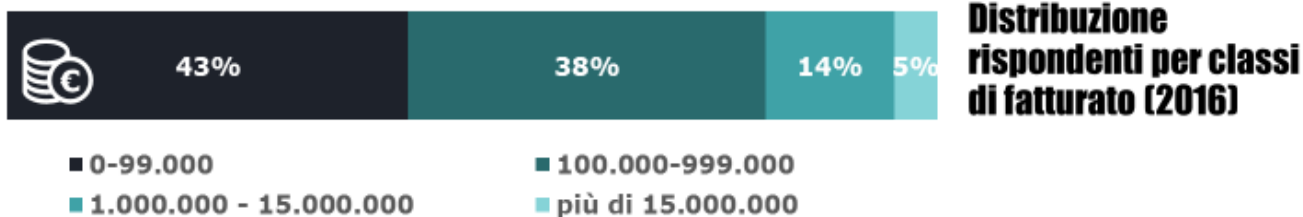
L'elaborazione esclude volontariamente il capoluogo piemontese per rendere l'informazione più fruibile: si nota infatti come per le province di Alessandria e Asti siano presenti molte più imprese che addetti, mentre il contrario vale per Biella, Novara, Verbania e Vercelli. I valori sono proporzionali sul numero di imprese e addetti nella provincia di Cuneo. Questa informazione è particolarmente interessante se si considera che le province con pochi addetti e tante imprese sono quelle con prevalenza di società di servizi, mentre le province di natura "produttiva" hanno poche imprese e tanti addetti.



Si scende ora nel dettaglio della distribuzione sul territorio regionale delle imprese che si occupano di realizzazione di prodotti finiti, beni intermedi e servizi: tali categorie saranno meglio illustrate nella sezione successiva; basti sapere ora che le realtà intervistate hanno potuto indicare più categorie di appartenenza.

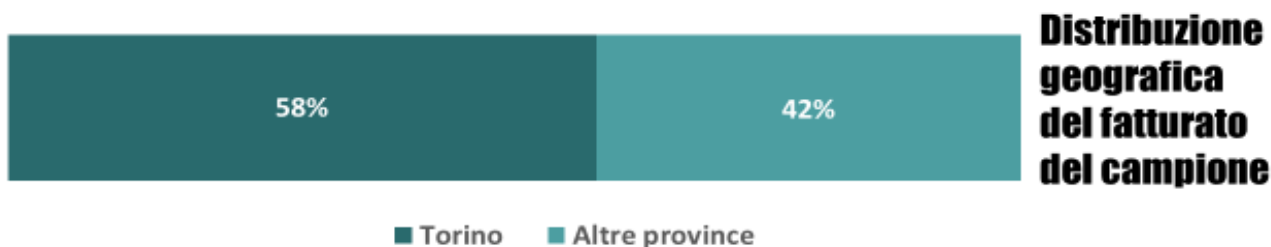
Emerge che di tutte le attività design-oriented presenti in Torino e provincia il 57% sono attività di servizi, il 33% imprese produttrici di prodotti finiti e il 10% producono beni intermedi. Per quanto riguarda le altre province, si rileva una presenza importante delle attività orientate ai servizi nelle province di Alessandria e Cuneo, mentre a Novara, Verbania e Vercelli le imprese che realizzano prodotti finiti hanno un peso maggiore.

È importante però sottolineare che per le province di Asti, Verbania e Vercelli il numero di imprese di cui si sono raccolte informazioni è basso rispetto a quello delle altre province e probabilmente non sufficiente per fornire un quadro completo della situazione. È inoltre doveroso rimarcare che nel campione mancano le informazioni relative ad alcune importanti realtà del territorio, in particolare del capoluogo piemontese.



Si analizza ora il campione dal punto di vista del fatturato prodotto. È innanzitutto opportuno ricordare che non tutte le realtà che hanno risposto al questionario hanno fornito i dati relativi al fatturato e in fase di elaborazione è emersa la necessità di verificare i valori raccolti. Per riuscire ad ottenere informazioni corrette per tutte le 297 imprese si è ricorso alle informazioni possedute dalla Camera di commercio di Torino e dalla banca dati AIDA. In particolare, per le analisi sul fatturato sono stati considerati i valori relativi al 2016.

Dal grafico si nota, rispetto alla situazione dell'indagine 2012, un netto aumento delle realtà che si collocano nella fascia di fatturato più bassa, che nel Report precedente si assestavano al 26%. Le imprese di fascia immediatamente successiva, che fatturano fino a 999mila euro, rimangono invece in proporzione sostanzialmente invariata, mentre il numero di imprese che fatturano più di 1 milione di euro passano da rappresentare complessivamente il 41% al 19% del campione analizzato. È importante quindi sottolineare che tale variazione rispetto alla situazione del 2012 potrebbe essere influenzata dal campione in esame, che non comprende alcune delle realtà maggiori del panorama piemontese. Inoltre, 99 delle 297 realtà rispondenti risultano essere nate dopo 2012, e di queste il 61% dichiara un fatturato inferiore a 100mila euro.



In ultimo, l'analisi della distribuzione del fatturato sul territorio conferma sostanzialmente la concentrazione del fatturato prodotto dalle imprese nella provincia di Torino.

Rispetto alla situazione fotografata nel 2012 si registra tuttavia una lieve contrazione di tale valore, che passa dal 67% al 58% a vantaggio del fatturato prodotto nel resto delle province.

2.3.1 Le attività di Design e i settori applicativi

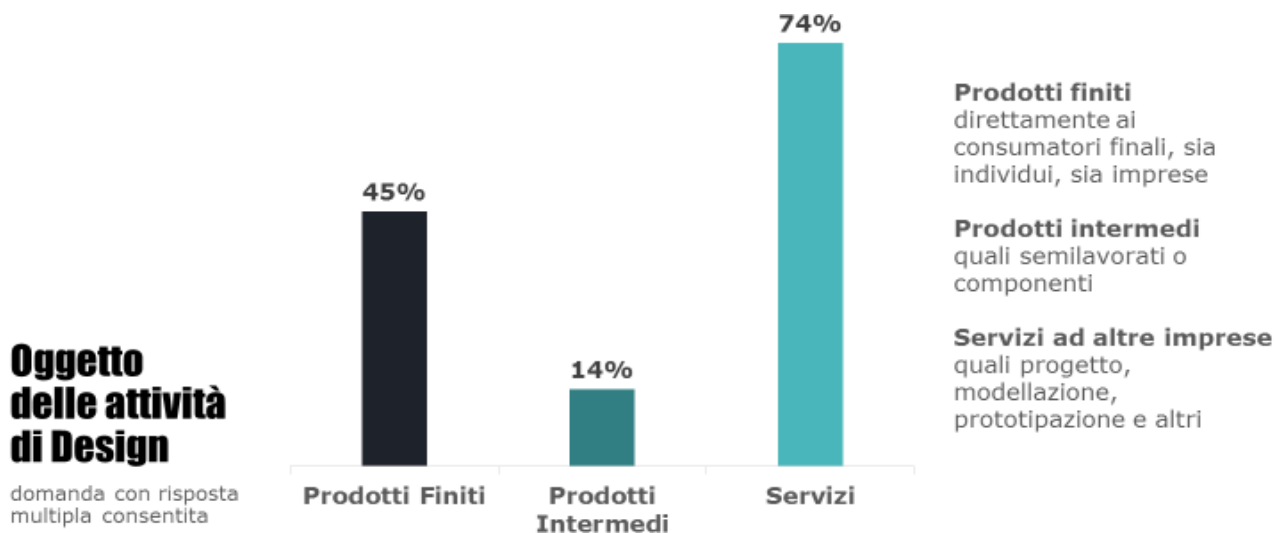
Dopo avere fornito una panoramica generale delle caratteristiche più importanti dell'universo delle imprese di design piemontesi e del campione di imprese rispondenti, è importante procedere con la classificazione in termini di oggetto delle attività e di settori applicativi per poter completare la disamina in termini di rilevanza e impatto del design sul territorio.

Saranno dapprima elaborate le informazioni relative all'oggetto delle attività di design (realizzazione di prodotti finiti, di beni intermedi e di servizi), valutando in particolare il legame con la distribuzione geografica sul territorio piemontese, le dimensioni dell'impresa in termini di addetti e di fatturato prodotto. Successivamente saranno analizzati i settori applicativi più presenti sul territorio piemontese e più in dettaglio in ciascuna provincia, tenendo in considerazione che il campione delle imprese rispondenti deve essere integrato con alcune che non hanno partecipato al Report, ma rimangono comunque realtà attive e di importanza rilevante.

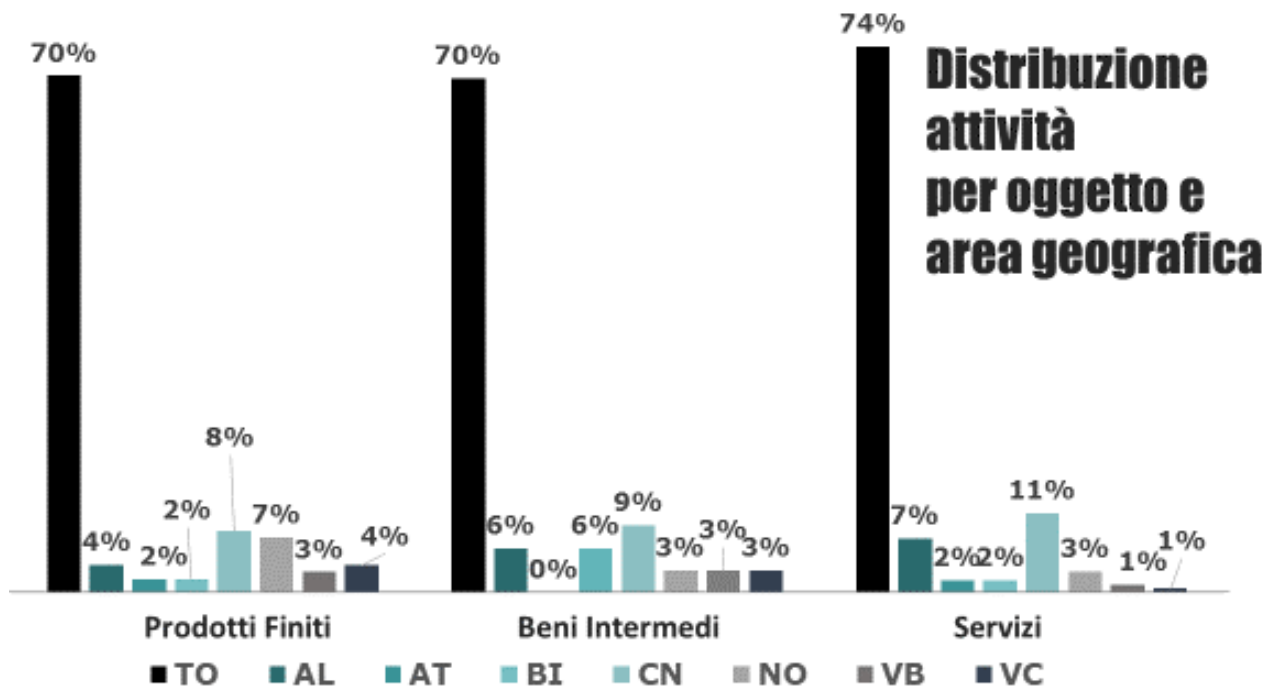
In questa sezione il confronto con l'indagine precedente risulta non immediato, in quanto sono state proposte 12 sotto-categorie, desunte dalla classificazione delle attività che propone l'ADI - Associazione Disegno Industriale per la partecipazione all'ADI Index. Una classificazione diversa da quella dei precedenti studi, ma aderente all'attuale declinazione degli ambiti del design, in grado di intercettarne le nuove direzioni e ben conosciuta agli operatori del settore (vedasi più avanti l'approfondimento specifico).

Oggetto delle attività di design

A differenza del Report precedente, nel quale i questionari erano diversificati in base all'appartenenza dell'impresa ad una delle categorie tra imprese produttrici di beni, studi di progettazione e servizi di supporto al progetto, in questa occasione alle imprese è stata offerta la possibilità di indicare più risposte. È emerso quindi che il panorama del design piemontese non è composto da attività esclusive, ma si assiste alla presenza di fenomeni di convivenza tra progetto e produzione (i designer autoproduttori), progetto e modellazione (i servizi al progetto, per testare ed evolvere il progetto) e quindi di prototipazione e produzione (rapid prototyping e stampa 3D per piccole serie).

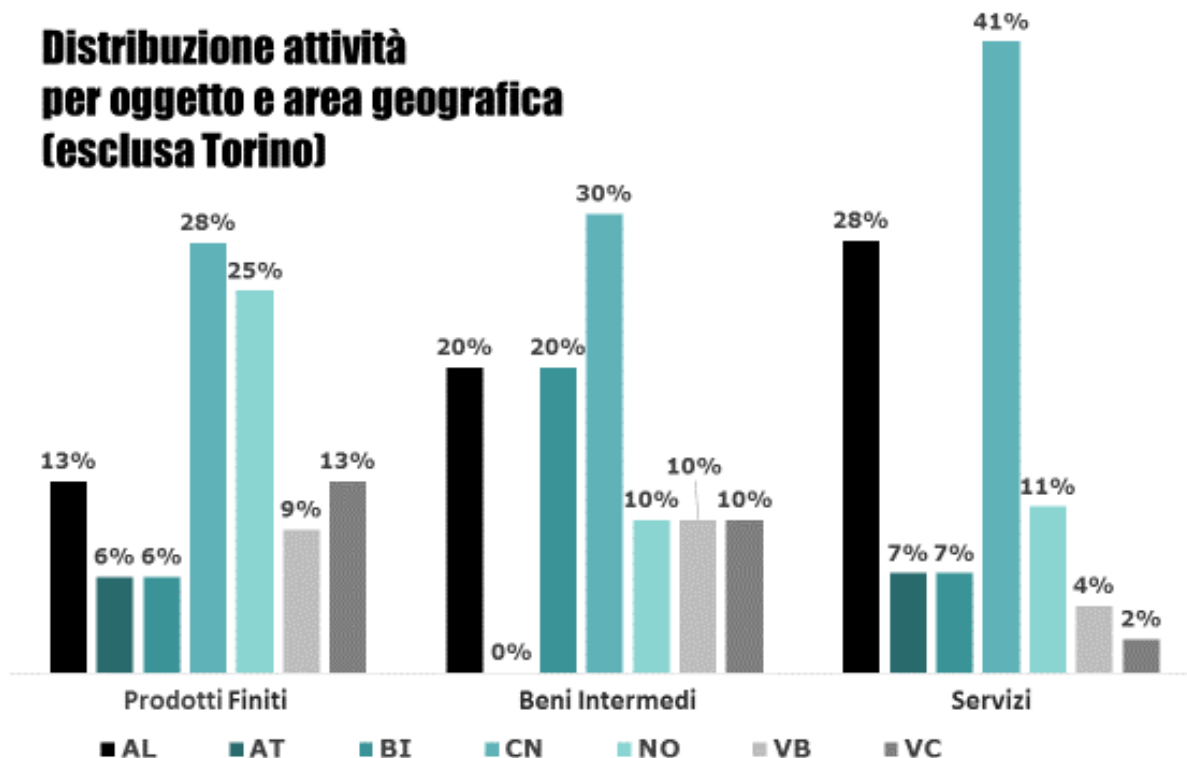


In questo senso, il design pervade la filiera produttiva a 360 gradi e si evidenzia che per il 74% casi le imprese offrono servizi (progetto, modellazione e prototipazione), per il 45% prodotti finiti (direttamente ai consumatori finali), e solo per il 14% operano nella fabbricazione di prodotti intermedi (semilavorati e componenti).

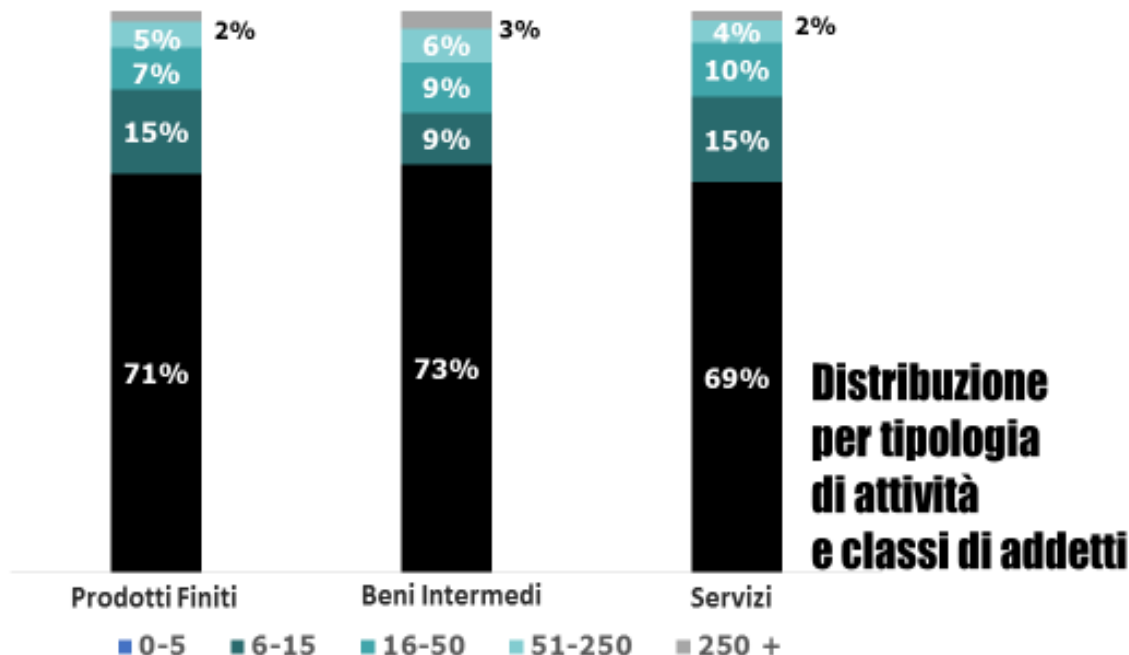


Ognuna di queste attività ovviamente si colloca diversamente sul territorio ed è quindi interessante capirne la collocazione geografica. Sia per i prodotti finiti, sia per i prodotti intermedi che per i servizi, emerge che la distribuzione geografica risulta sostanzialmente comparabile, con una prevalenza a Torino in cui si colloca il 70% delle attività delle tre categorie, mentre il restante 30% è situato nelle altre province.

Distribuzione attività per oggetto e area geografica (esclusa Torino)



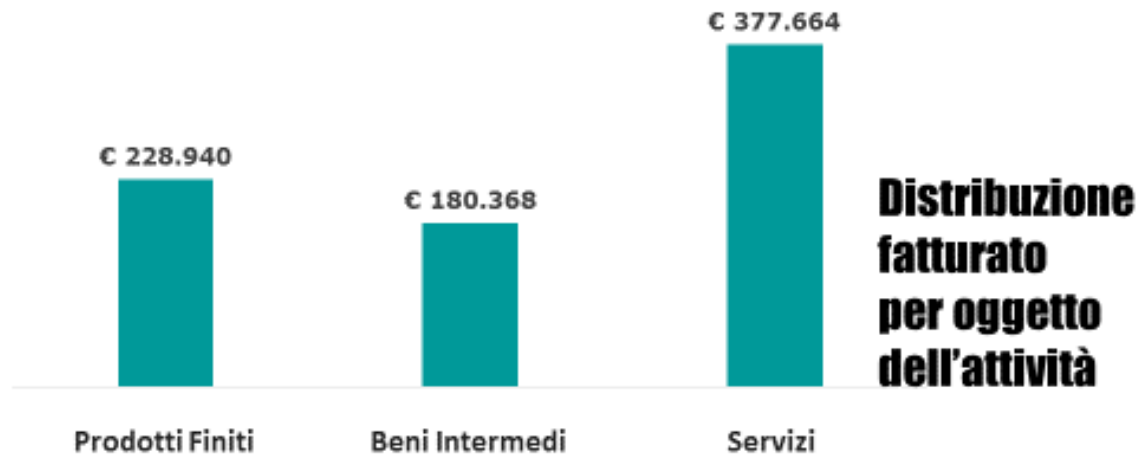
Se non si considerano le realtà della provincia torinese e si analizza la distribuzione nel resto del territorio regionale, emerge che a Cuneo e Alessandria si concentrano la maggior parte delle rimanenti realtà che si occupano di servizi, in particolare per il 41% e il 28% rispettivamente. Le imprese non torinesi che si occupano di realizzazione di prodotti intermedi si collocano per il 30% a Cuneo seguita da Alessandria e Biella che ne accolgono ciascuna il 20%. Le realtà che svolgono attività di realizzazione di prodotti finiti sono infine concentrate prevalentemente a Cuneo (28%) e a Novara (25%).



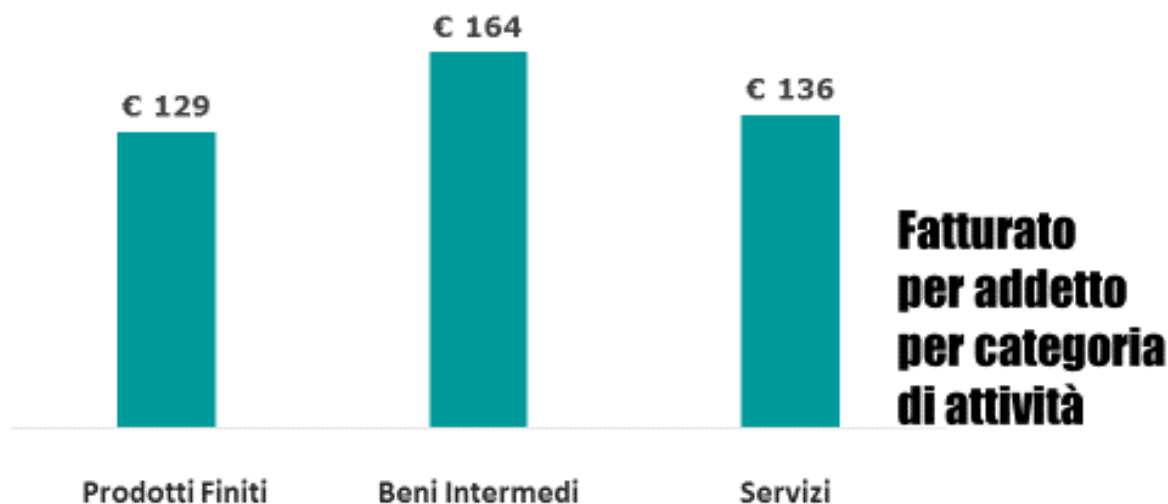
Se la differente tipologia di attività influisce sulla collocazione territoriale, questa invece non influenza la dimensione dell'impresa in termini di addetti. Emerge che tutte le tre categorie di attività presentano una composizione quasi analoga in termini di dimensione delle imprese. Sia che l'oggetto delle attività sia la realizzazione di prodotti finiti, prodotti intermedi o di fornitura di servizi, circa il 70% delle realtà possiede meno di 5 addetti.

Non emergono inoltre sostanziali differenze in termini di oggetto delle attività svolte da imprese appartenenti alle diverse fasce di addetti: indipendentemente dalla dimensione, il 50%-60% delle imprese si occupa di fornitura di servizi, il 10%-15% di realizzazione di beni intermedi e il 30-35% di realizzazione di prodotti finiti.

Sebbene questo risultato sia fortemente influenzato dalla possibilità di indicare più categorie di appartenenza in sede di risposta al questionario, si evidenzia nuovamente la permeabilità del settore del design rispetto alle attività svolte: dalle imprese più piccole alle più grandi le attività svolte riguardano sia la produzione di beni, sia di fornitura di servizi.



Queste tre attività non risultano però equivalenti in termini economici. Il fatturato generato da imprese che forniscono servizi è infatti più alto di quello delle imprese produttrici di beni.



Con l'obiettivo di ovviare parzialmente alla distorsione precedente, si è deciso di operare dividendo il fatturato delle imprese operanti in ciascuna categoria per il numero di addetti totale di tali imprese. Ciò infatti consente di ottenere un valore medio, non influenzato dall'indicazione di più categorie di attività contemporaneamente. Con questa nuova analisi non emerge una grande differenza tra il fatturato per addetto nelle tre tipologie di attività

Occorre nuovamente ricordare che, a differenza del Report precedente, le realtà hanno avuto la possibilità di indicare più categorie di appartenenza, inducendo una classificazione non esclusiva. Questo è il motivo per cui non è possibile effettuare un confronto diretto con i risultati del Report 2012.

Settori applicativi delle attività di design

Dopo avere analizzato le tre macro-categorie in cui si posizionano le imprese, si entra ora nel dettaglio dei settori applicativi di riferimento desunti dalla classificazione dell'ADI Index.

DESIGN PER L'ABITARE

Arredi e complementi per la casa, apparecchi di illuminazione, sanitari e accessori per il bagno, arredi ed elettrodomestici per la cucina, televisori, hi-fi, telefonia fissa, computer, sistemi di controllo domotico, arredi per esterni, attrezzature per il verde, arredo urbano, illuminazione pubblica.

DESIGN PER LA PERSONA

Abbigliamento, attrezzature per lo sport, il benessere e l'igiene personale, telefonia mobile, palmari, lettori MP3, elettronica per la persona, giochi e articoli per l'infanzia, protesi e strumenti per anziani, gioielli.

DESIGN PER IL COMPARTO ENO-GASTRONOMICO

Prodotti edibili, comunicazione, packaging, servizi e luoghi legati alla vendita e al consumo, oggetti e strumenti che siano strettamente legati alla preparazione e all'uso alimentare.

DESIGN PER LA MOBILITA'

Mezzi individuali e collettivi per la mobilità aerea, nautica, stradale.

DESIGN PER IL LAVORO

Arredi e complementi per il lavoro, mezzi di trasporto per il lavoro, macchine e componenti per l'industria, software, strumenti e attrezzi per il lavoro, arredi e attrezzature per comunità, strumenti e attrezzature medicali e sanitarie.

DESIGN DEI MATERIALI E DEI SISTEMI TECNOLOGICI

Materiali, componenti e semilavorati, serramenti, sistemi di condizionamento e trattamento aria-acqua, sistemi per la produzione di energie alternative.

DESIGN PER LA COMUNICAZIONE

Campagne sociali, corporate identity, grafica editoriale, information design, packaging, type design, videografica, web design, multimedialità, exhibition design.

DESIGN DEGLI EVENTI

Eventi, allestimenti, mostre, fiere, merchandising.

DESIGN DEI SERVIZI

Progetti di iniziativa pubblica e privata per il miglioramento del rapporto cittadino-utente/istituzioni/servizi, sistemi di condivisione, accoglienza, partecipazione.

DESIGN PER IL SOCIALE

Progetti di iniziativa pubblica e privata per lo sviluppo di un'economia sostenibile per le comunità, progetti che mirino a modificare i comportamenti e le strategie per un maggiore coinvolgimento sociale.

RICERCA PER L'IMPRESA

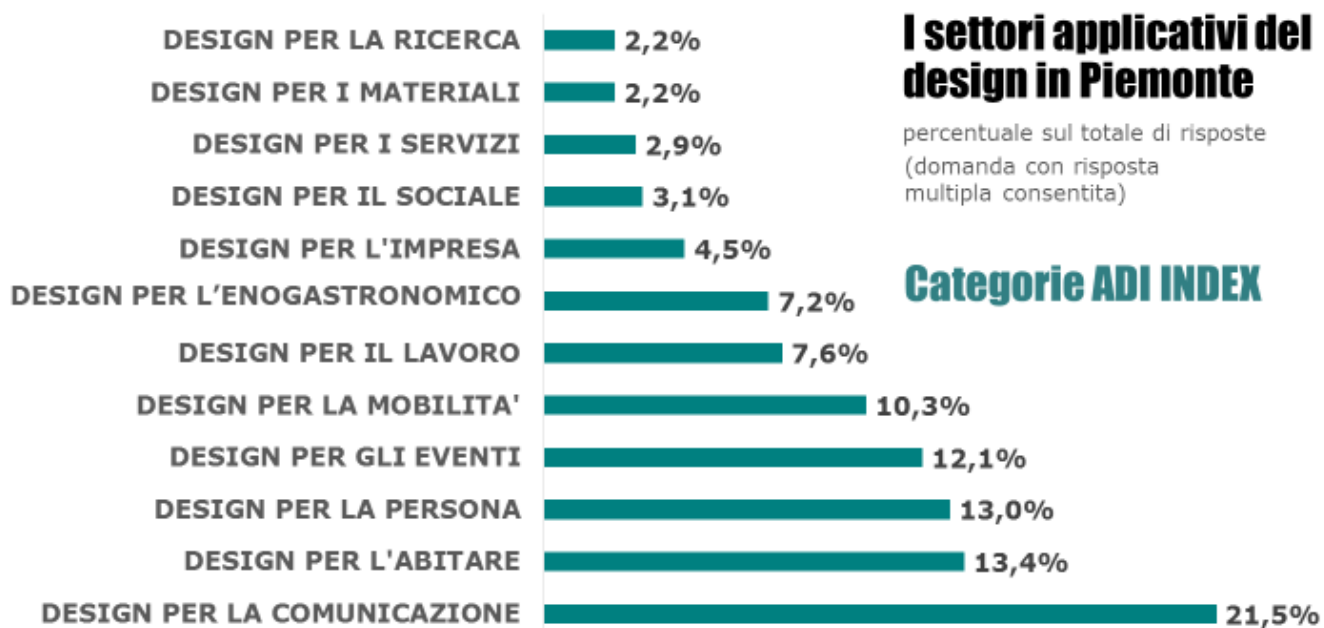
Progetti e iniziative per promuovere, attraverso il design, la ricerca e l'innovazione all'interno delle aziende e sul territorio, progetti strategici per l'impresa che si sviluppino in un arco anche maggiore dell'anno solare, art direction.

RICERCA TEORICO – STORICO – CRITICA E PROGETTI EDITORIALI

Pubblicazioni, studi e iniziative culturali, ricerca per la valorizzazione dell'impresa e del territorio.

Alle imprese intervistate è stato chiesto di indicare in quali dei settori applicativi elencati nel grafico in figura abbiano operato nel corso degli ultimi tre anni.

Ciascuna realtà anche in questo caso ha avuto la possibilità di indicare più di una alternativa. Tale scelta si è dimostrata coerente con le evidenze precedenti che indicano una elevata permeabilità tra le attività e i settori (la stessa azienda può operare su più settori), ma ha condotto ad avere percentuali non normalizzate. In tal senso, è da interpretare l'elaborazione dei risultati riportata in figura che indica le percentuali per ciascun settore applicativo sul totale delle preferenze ricevute.



Relativamente all'intero territorio piemontese, a prescindere dalla provincia di appartenenza, emerge che ci sono alcune categorie che godono di una maggiore diffusione a livello regionale senza una particolare caratterizzazione geografica. Oltre al tradizionale design per l'abitare (progettazione di arredi, complementi d'arredo, elettrodomestici, illuminazione e oggettistica, arredo urbano, pari al 13,4% delle risposte ottenute), il settore più rappresentato è quello legato

allo sviluppo di servizi di comunicazione (grafica editoriale, multimedialità, packaging, web design, con il 21,5%): molte realtà infatti, svolgono attività di comunicazione in parallelo o integrata con altre categorie di applicazione del design (come a dire che una realtà focalizzata sul design per la mobilità svolge contestualmente anche attività di design per la comunicazione specificatamente per quel settore).

Seguono quindi il design per la persona (abbigliamento, attrezzature per lo sport, oreficeria, elettronica per la persona, giochi e articoli per l'infanzia, protesi e apparecchi medici, con il 13% delle risposte) e il design degli eventi, fiere e merchandising (il 12% circa). Si attesta al 10% delle risposte, il design per la mobilità (mezzi individuali e collettivi per la mobilità aerea, nautica, stradale), che tuttavia prevale in particolare in provincia di Torino.

Rispetto al Report del 2012 non si notano sostanziali scostamenti tra le categorie confrontabili: i servizi di comunicazione allora ricoprivano il 29% delle attività dichiarate nelle risposte delle imprese; il transportation design il 9%; il product design (che raccoglieva molte delle categorie oggi "esplose") il 57%. Restava ancora un 10% di moda/tessile e un 20% di categorie di attività non dichiarate per scelta.

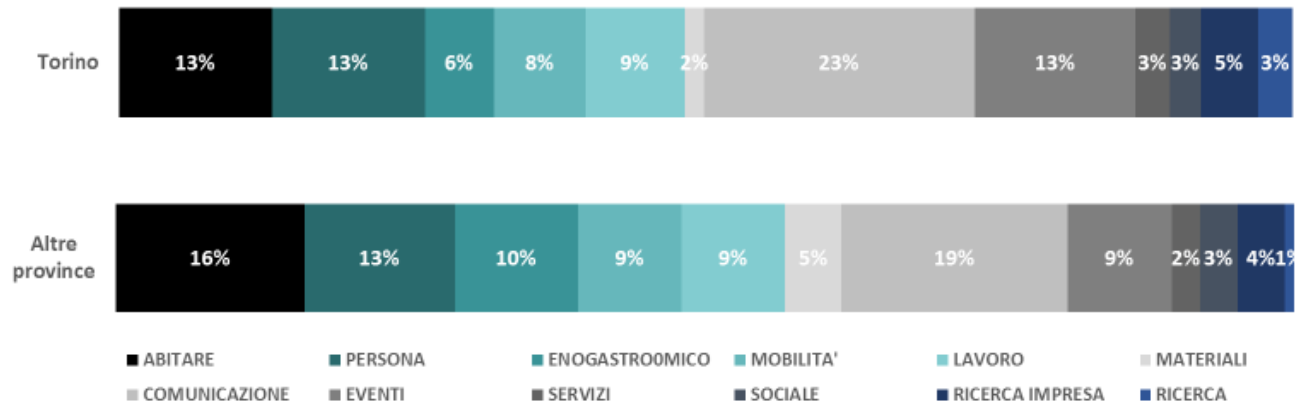
E' però da segnalare l'emergere di nuovi settori che, sebbene ancora con piccoli numeri o numeri contenuti, connotano con una nuova luce il "fare design" in Piemonte: in particolare il design dei servizi (iniziative immateriali user friendly di condivisione, accoglienza, partecipazione, con un peso del 2,9%); il design per il sociale (iniziative per promuovere un'economia sostenibile per la comunità, con il 3,1% delle risposte totali); il design per l'impresa (iniziative volte a promuovere l'innovazione all'interno delle aziende attraverso il design, con il 4,5%); il design per il comparto enogastronomico (che investe dal prodotto alimentare ai modi per prepararlo, conservarlo, consumarlo, con il 7,2% delle risposte totali).

Settori applicativi per area geografica

Volendo distinguere i settori applicativi per area geografica (provincia di Torino e altre province) e quindi per ciascuna provincia, si sottolinea nuovamente, per una corretta lettura, la peculiarità del dato raccolto, che purtroppo non ha potuto considerare alcune realtà manifatturiere importanti nel contesto piemontese, in particolare appartenenti al comparto automotive. Tale dato va letto di nuovo considerando l'esclusione di questi grandi player del settore.

Settori applicativi per area geografica

domanda con risposta multipla consentita



Dal confronto tra le vocazioni applicative del design a Torino e nelle altre province, emerge una sostanziale somiglianza tra le attività come contenuti, varietà e peso: qualche differenza è più marcata nei casi dei settori, particolarmente connotanti i diversi territori, del design per la comunicazione (per il quale le risposte si sono attestate al 23% a Torino, e al 19% nelle altre province) e del design degli eventi (13% a Torino, 9% nelle altre province), e quindi nel settore del design per l'enogastronomico, che a Torino pesa solo il 6%, mentre nelle altre province assume un peso del 10%.

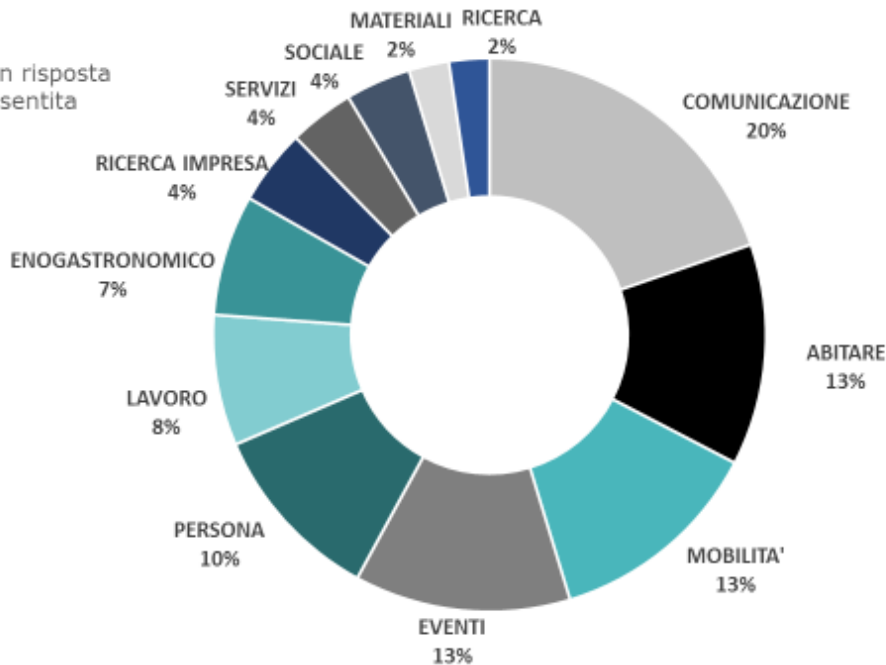
Volendo proseguire lo studio del campione di imprese rispondenti e quindi procedere a una stratificazione per provincia, è opportuno quindi segnalare che, come nel 2012, relativamente alle "altre province", esclusa cioè Torino, l'analisi potrebbe in alcuni casi non includere un numero di imprese sufficiente a caratterizzare in modo significativo e attendibile i risultati.

Dunque quanto proposto nelle pagine successive, in particolare nei casi di Asti, Biella, Verbania e Vercelli, è da leggersi come dato indicativo e in evoluzione, non del tutto rispecchiante la realtà del territorio.

Nuovamente per ciascuna provincia è stato riportato a 100 il valore del totale delle risposte, e quindi estratti i pesi in percentuale dei diversi settori applicativi, tra cui saranno evidenziati i più importanti e le loro caratteristiche peculiari.

Settori applicativi per provincia: Torino

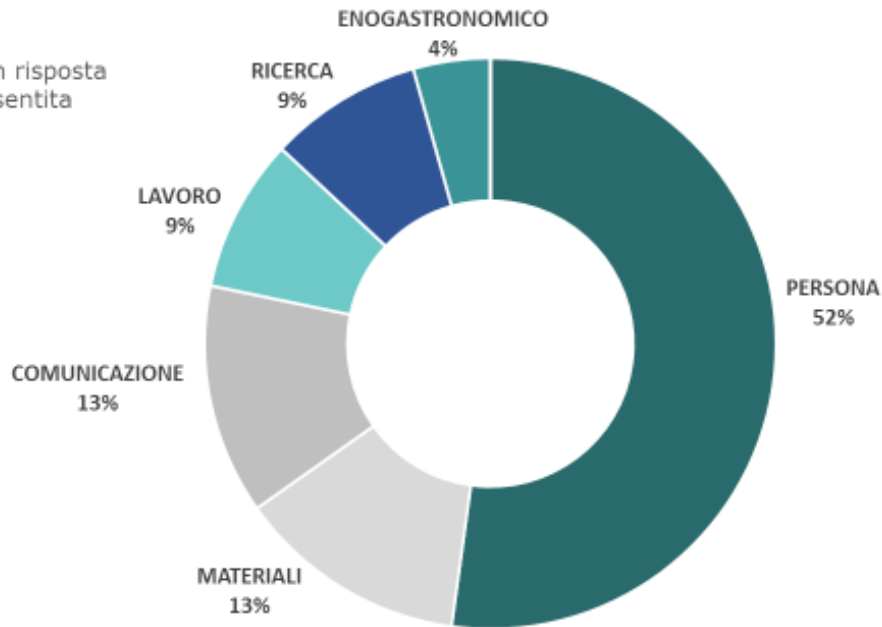
domanda con risposta
multipla consentita



La provincia di Torino è quella per cui si è raccolto il maggior numero di risposte ed è dunque quella più rappresentativa della realtà. Pertanto, sebbene al campione manchino alcune imprese importanti, la fotografia è sicuramente molto vicina alla restituzione di una situazione reale. In Torino e provincia il design è praticato in tutti i settori applicativi proposti dal questionario, con una presenza particolarmente significativa, del 20%, nel design per la comunicazione, che in provincia di Torino si conferma come un comparto particolarmente attivo. Il 13% delle attività si concentra quindi sul design per l'abitare (arredi su disegno che a volte si trasformano in piccole serie, sistemi per l'illuminazione, elettrodomestici per casa e cucina), sul design per la mobilità (praticato nell'automotive come negli altri ambiti del transportation) e sul design degli eventi. Da segnalare ancora il 10% del design per la persona (accessori per il corpo, abbigliamento e attrezzature sportive), l'8% del design per il lavoro (macchine per l'industria), il 7% del design per il settore enogastronomico (allestimenti per locali adibiti al consumo del cibo, packaging), e quindi l'emergere, con un peso del 4%, del design per il sociale e del design dei servizi.

Settori applicativi per provincia: Alessandria

domanda con risposta
multipla consentita



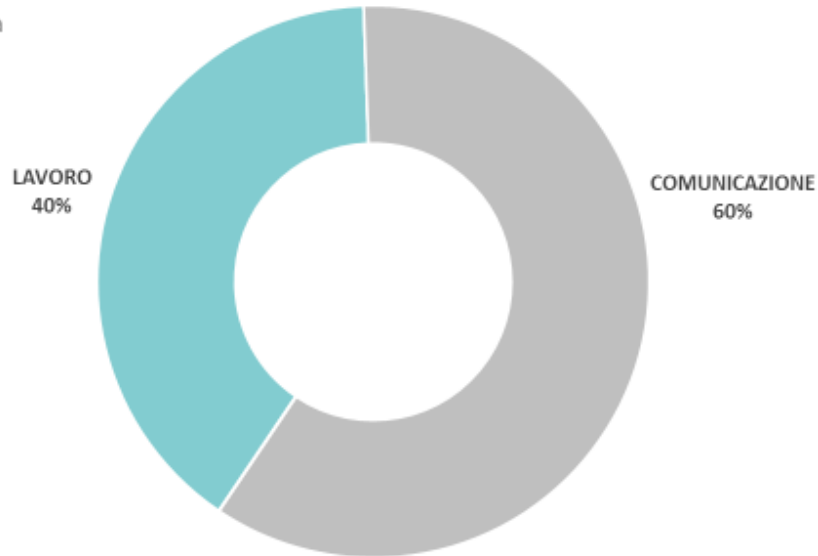
Nella provincia di Alessandria la vocazione produttiva territoriale del design per la persona è confermata con un peso del 52%, e risulta praticata in particolare nei settori tradizionali di gioielleria e oreficeria, e quindi nell'abbigliamento.

Prevalenti rispetto agli altri settori applicativi, entrambi con un peso del 13%, il design per la comunicazione e il design dei materiali (a conferma della vocazione territoriale alla ricerca in questo campo, in particolare nel settore delle materie plastiche e dei materiali preziosi). Sono quindi presenti, entrambi con un peso del 9%, il design per il lavoro, dedicato a strumenti per il lavoro e attrezzature medicali, e il design per la ricerca.

Infine il design per l'enogastronomico con il 4%, dedicate in particolare a packaging e prodotti per il consumo del vino.

Settori applicativi per provincia: Asti

domanda con risposta multipla consentita

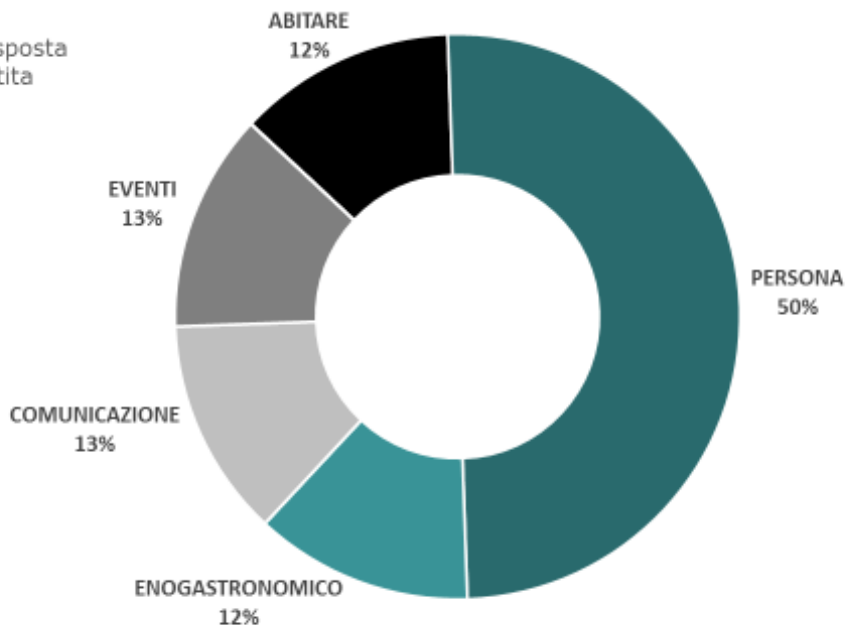


Nel numero ridotto di risposte pervenute dalla provincia di Asti è documentata la presenza di alcune realtà attive nel settore del design per la comunicazione, con un peso del 60%, e nel design per il lavoro, per il 40% (soprattutto macchine e componenti per l'industria).

Si tratta di un'estrazione non particolarmente significativa, che meriterebbe un ulteriore momento di indagine e approfondimento.

Settori applicativi per provincia: Biella

domanda con risposta
multipla consentita



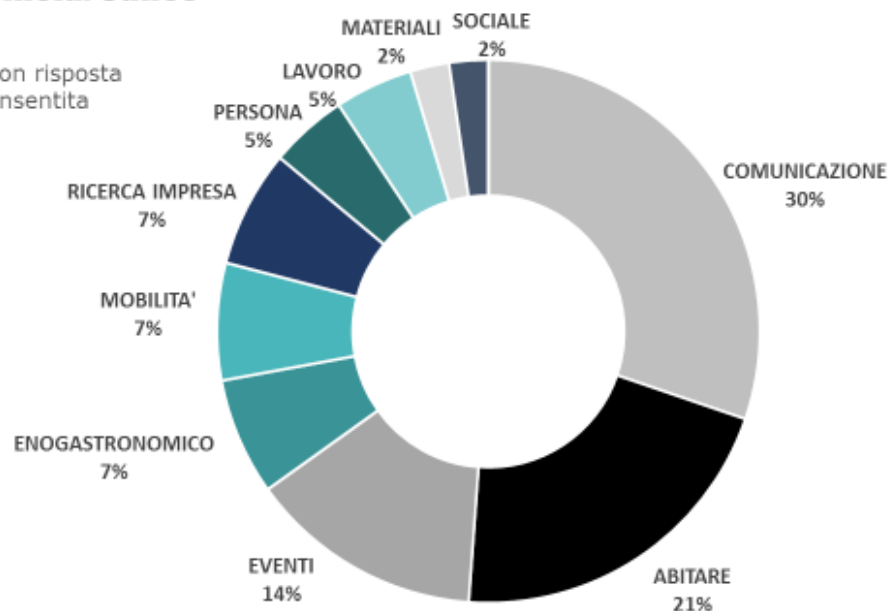
A Biella e provincia l'esiguo campione di rispondenti restituisce una fotografia simile a quella della provincia di Alessandria, con una netta prevalenza di attività connesse al design per la persona (in particolare legate all'abbigliamento), settore che ha ricevuto una preferenza pari all'80%.

Seguono quindi, con lo stesso peso (pari al 20%), il design per l'abitare (in particolare arredamento), il design per la comunicazione, il design per l'enogastronomico e il design degli eventi.

Come per Asti, la fotografia non è molto significativa e meriterebbe ulteriori approfondimenti.

Settori applicativi per provincia: Cuneo

domanda con risposta
multipla consentita

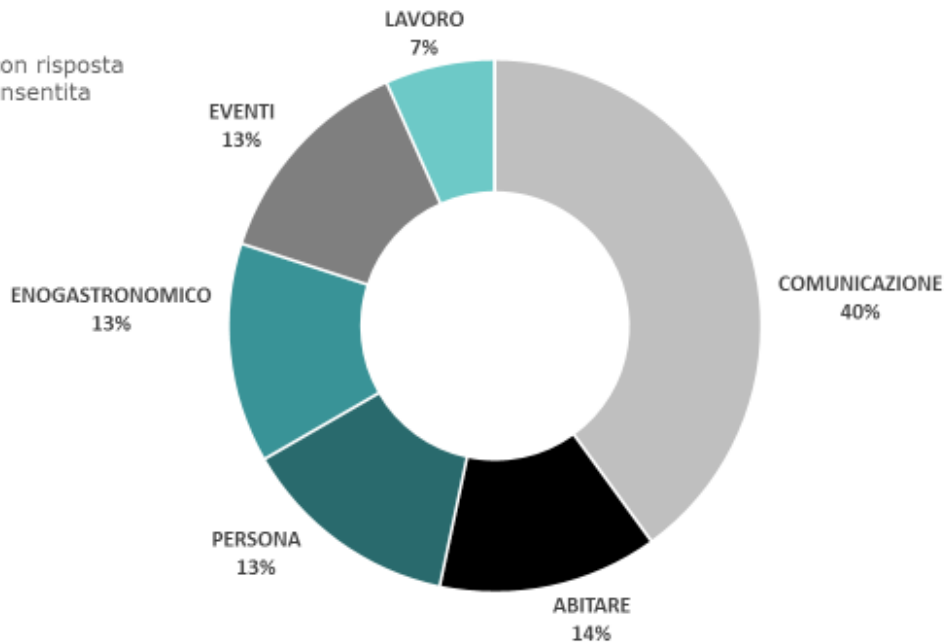


La provincia di Cuneo, in cui si è raccolto un buon numero di risposte al questionario, restituisce una fotografia in qualche modo avvicinabile a quella della provincia di Torino: è caratterizzata infatti da una forte presenza di design per la comunicazione, con un peso del 30%, e quindi del design per l'abitare (soprattutto arredamento), con il 21%, e quindi del design degli eventi con il 14%.

Da rimarcare la presenza di imprese che operano nel settore del design per l'enogastronomico, con il 7% delle risposte, alla pari con il design per la mobilità (praticato soprattutto in settori "altri" rispetto all'automotive puro) e con il design dedicato alla ricerca per l'impresa. Compare infine anche il design dei materiali (semilavorati e sistemi per l'edilizia) con il 2%, alla pari con il design per il sociale, unica presenza in Piemonte oltre che in provincia di Torino.

Settori applicativi per provincia: Novara

domanda con risposta
multipla consentita



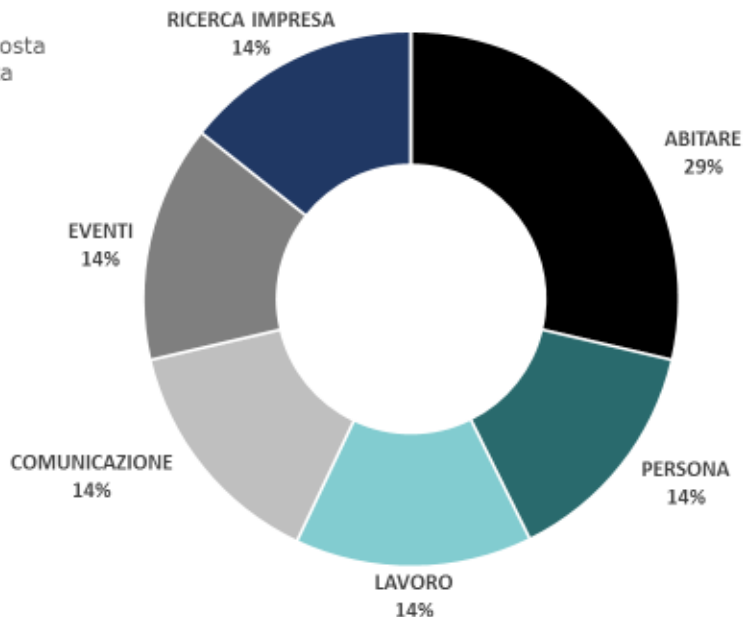
A Novara la maggior parte delle imprese rispondenti ha dichiarato di lavorare nel settore della comunicazione, tale per cui questo settore acquisisce un peso del 40%.

Gli altri ambiti rappresentati, tutti con un peso del 13%-14%,, sono il design il design per l'abitare (in particolare nel settore della rubinetteria) il design per la persona (abbigliamento e occhialeria), il design per l'enogastronomico (imballaggi) e il design degli eventi.

E' quindi documentato anche il design per il lavoro, con un peso del 7%.

Settori applicativi per provincia: Verbania

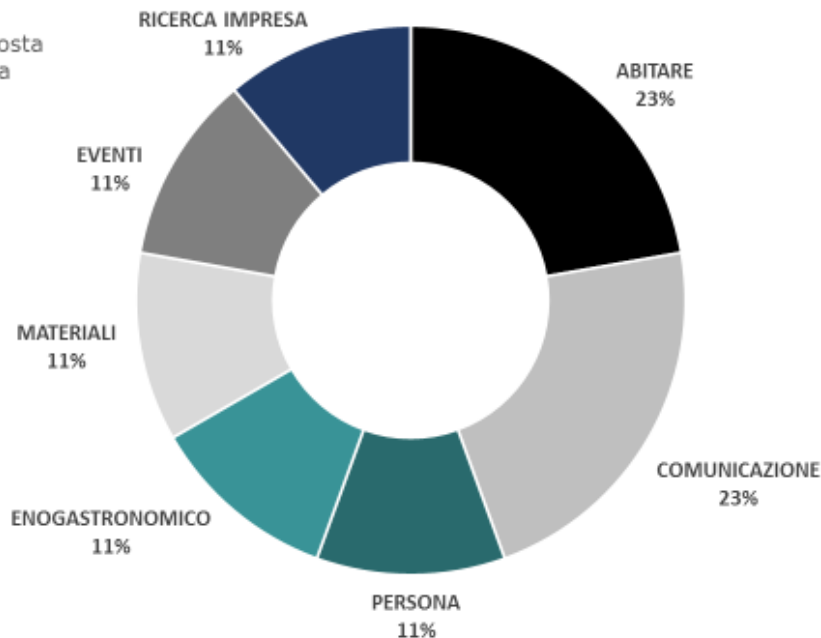
domanda con risposta
multipla consentita



A Verbania si è raccolto un numero molto esiguo di questionari compilati. Volendo comunque procedere all'analisi, consapevoli della non-scientificità del campione considerato, si rileva una prevalenza di imprese che operano nel design per l'abitare, attive nella produzione di pentole, rubinetterie e valvolame tipica della zona, che generano un peso del comparto pari al 29%. Sono quindi rappresentati, tutti con pari peso (14%) anche il design di ricerca per l'impresa, il design degli eventi, il design per la comunicazione, il design per il lavoro e il design per la persona.

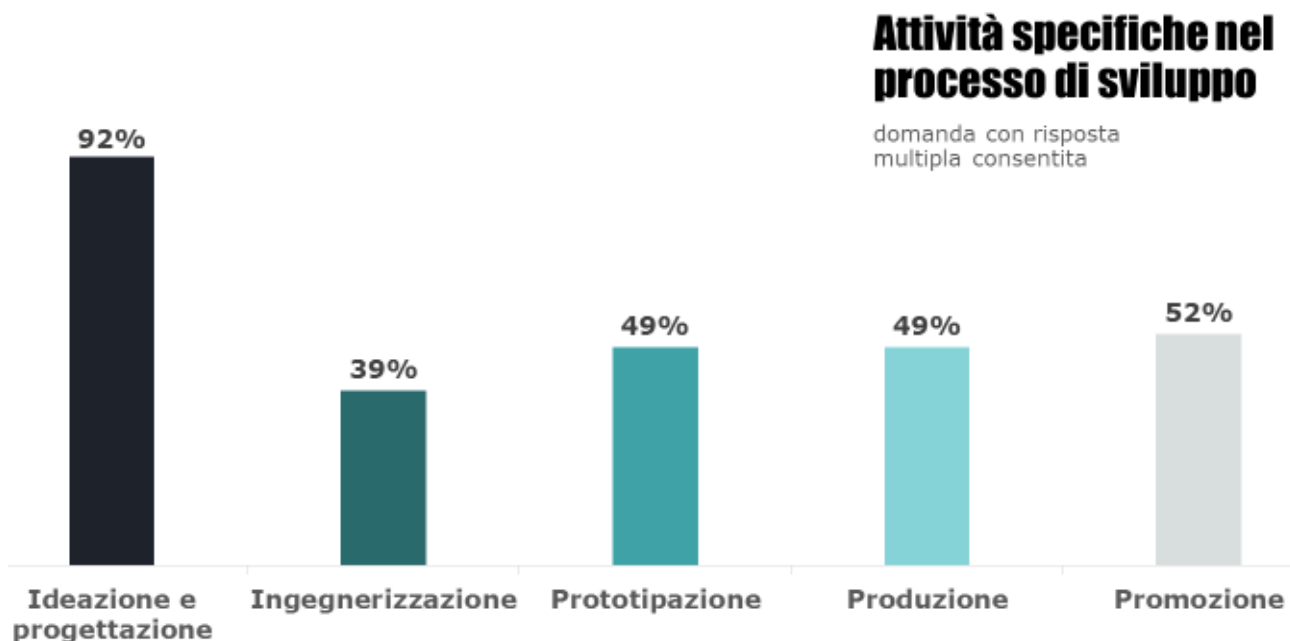
Settori applicativi per provincia: Vercelli

domanda con risposta
multipla consentita



Anche per la provincia di Vercelli il numero di imprese rispondenti è molto basso. Tuttavia, analogamente a Verbania, emerge che in questa zona sono presenti perlopiù realtà che operano nel settore dell'abitare, con un peso del 23% (che progettano e producono prodotti dei settori della rubinetteria, del pentolame e del valvolame) e, con lo stesso peso, si evidenzia anche la presenza di imprese operanti nel settore della comunicazione. Tutte con un peso dell'11%, sono quindi documentate attività legate alla ricerca per l'impresa, al design degli eventi, al design dei materiali, al design per l'enogastronomico e al design per la persona.

2.3.2 Attività specifiche del processo di sviluppo di nuovi prodotti prodotti e servizi



Se si entra nel dettaglio del processo di sviluppo di nuovi prodotti e servizi si evince che la quasi totalità delle imprese si occupa direttamente della fase di ideazione e progettazione, mentre circa la metà delle imprese invece esternalizza le fasi successive.

2.3.3 Modello organizzativo

Questa sezione del Report è volta ad indagare le modalità con cui sono svolte le attività di design all'interno delle realtà intervistate, in termini di chi si occupa di svolgere e si coordinare i processi, esaminandole in relazione alle dimensioni delle stesse, al settore applicativo a cui si rivolgono ed infine alle tipologie contrattuali che contraddistinguono tali rapporti.

Una prima analisi studia come i dipendenti siano distribuiti all'interno delle funzioni aziendali: in generale, nelle imprese design-oriented, la maggior parte degli addetti è impegnata in attività di ideazione e progettazione, a discapito delle funzioni produttive e commerciali. Tale distribuzione assume inoltre un andamento ben preciso al variare della dimensione dell'impresa: le attività produttive assorbono un numero maggiore di addetti man mano che la dimensione dell'impresa aumenta, mentre alle attività più creative di ideazione e progettazione è dedicata una percentuale di organico decrescente con l'aumentare del numero di addetti.

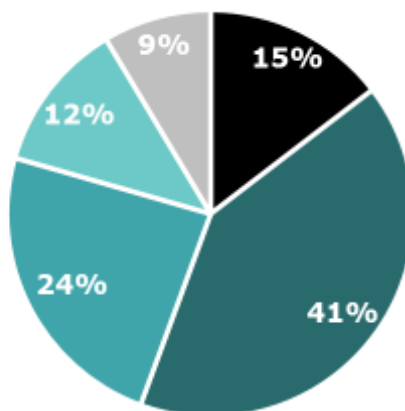
Tale evidenza è molto interessante perché conferma in modo definitivo la fotografia fatta in precedenza, distinguendo nettamente la natura delle realtà più piccole che si possono identificare negli studi di progettazione e le realtà manifatturiere di dimensioni maggiori con organici più strutturati.

I risultati ottenuti su queste tematiche confermano sostanzialmente i trend emersi nell'indagine del 2012: la figura del designer interno sta assumendo un'importanza sempre maggiore come risorsa propria delle imprese, si occupa di svolgere le attività connesse al design e le coordina, la maggior parte delle volte come figura esclusiva e talvolta in collaborazione con consulenti esterni, soprattutto per le imprese di dimensioni maggiori.

Funzioni aziendali e processo di sviluppo del prodotto

Si analizza innanzitutto la distribuzione dei dipendenti nelle diverse funzioni aziendali. Dato che non è stato possibile reperire le informazioni relative a tutte le imprese del campione, si sottolinea che tale elaborazione riporta i valori medi ottenuti per le 287 (su 297) realtà che hanno risposto alla domanda.

Ripartizione dell'organico nelle diverse funzioni aziendali

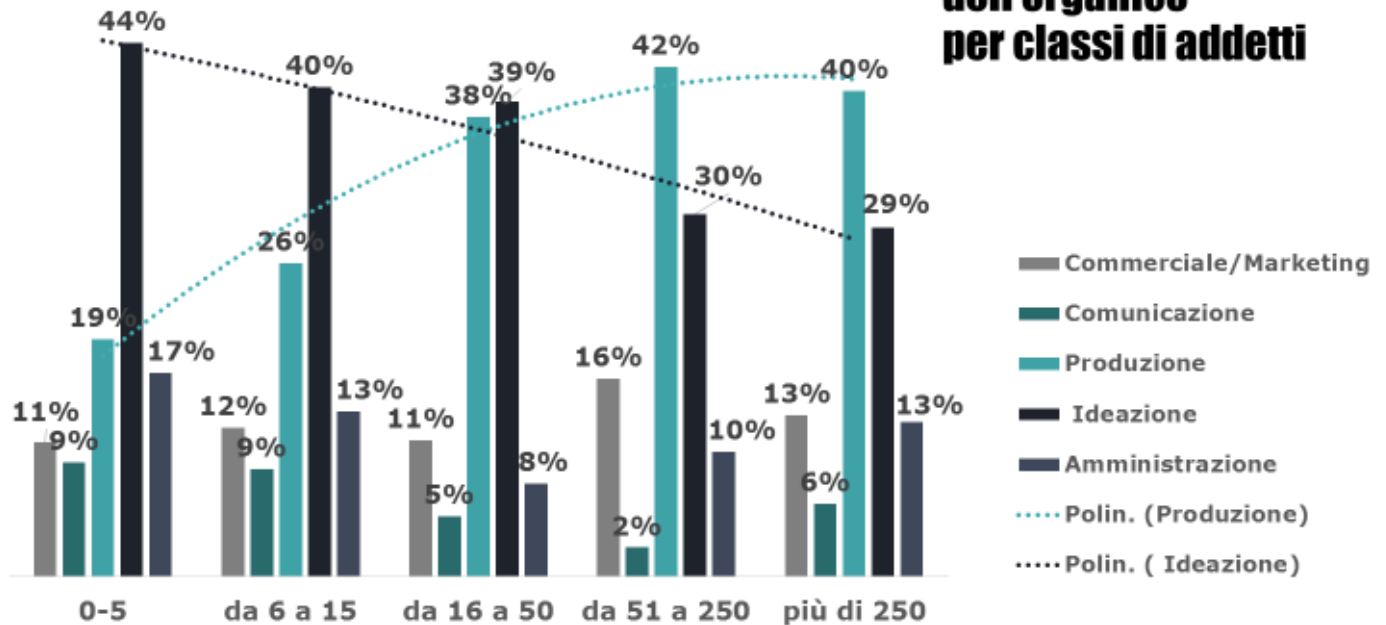


■ Amministrazione ■ Ideazione ■ Produzione ■ Commerciale/Marketing ■ Comunicazione

Emerge in modo netto per gli intervistati il peso delle attività di ideazione: il 41% dei dipendenti in tali realtà si occupa delle attività di ideazione, mentre il 24% è dedicato alla produzione e in percentuali minori alle attività commerciali, amministrative e di comunicazione.

Questo risultato è probabilmente figlio dell'universo di riferimento, che è costituito prevalentemente da piccole imprese e studi di progettazione. Allo stesso tempo tuttavia rappresenta la validazione dell'analisi stessa ed è un risultato coerente con le considerazioni fatte.

Ripartizione dell'organico per classi di addetti



La ripartizione dell'organico per classi di addetti non è indipendente dalle dimensioni dell'impresa: man mano che la dimensione dell'impresa aumenta, la percentuale di addetti che si occupano delle attività di ideazione diminuisce quasi linearmente, passando dal 44% al 29% dell'organico complessivo, mentre la percentuale di addetti dedicati alle attività produttive aumenta dal 19% al 40%.

Tali risultati sottolineano pertanto la differenza tra i piccoli studi di progettazione, che impegnano gran parte dei collaboratori nelle attività più creative e di ideazione, e le grandi aziende produttive, che necessitano prevalentemente di personale dedicato alle attività di produzione.

Svolgimento e coordinamento delle attività di design

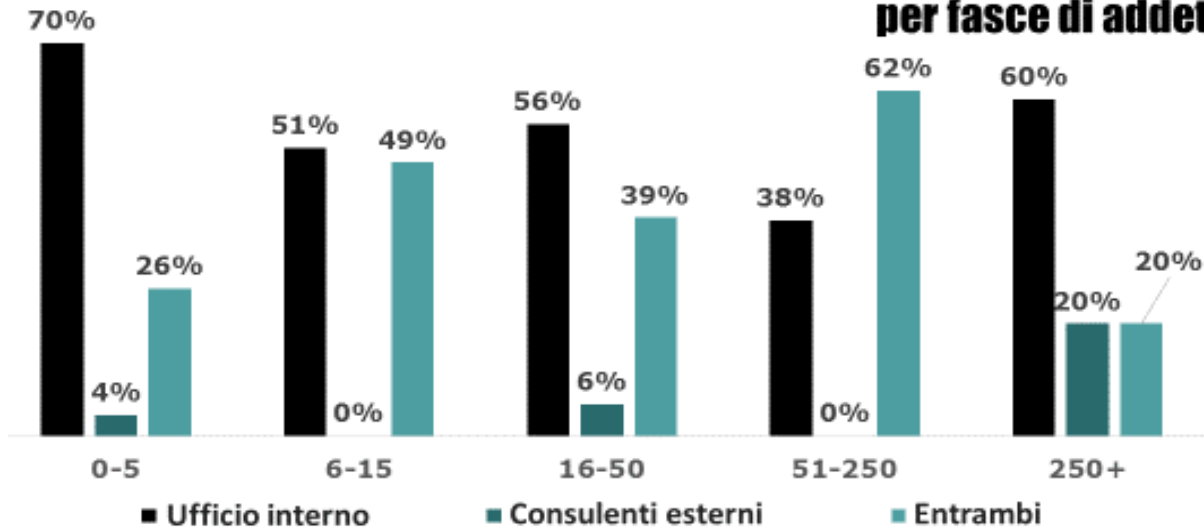
**Chi svolge
attività di
design**



Per quanto riguarda l'impiego di un ufficio interno, i risultati si possono considerare sostanzialmente stabili rispetto all'indagine precedente, infatti la percentuale di imprese che per le attività di design dichiarano di rivolgersi esclusivamente risorse interne era pari a circa il 61% nel 2012 ed è il 64% nel 2017. Risulta invece confermato il trend già evidente nel 2012, che vede la diminuzione della percentuale di imprese che si rivolgono esclusivamente a consulenti esterni, che passa da circa il 9% al 3%. Le imprese che decidono di integrare le competenze interne a collaborazioni con designer esterni passano da rappresentare circa il 30% del campione nel 2012 al 33% nel 2017.

Si può ritenere quindi riconfermato e assodato che per le imprese è diventato ormai fondamentale affidarsi a competenze interne nello svolgimento delle attività di design, eventualmente affiancate a professionisti esterni adottando un modello organizzativo misto.

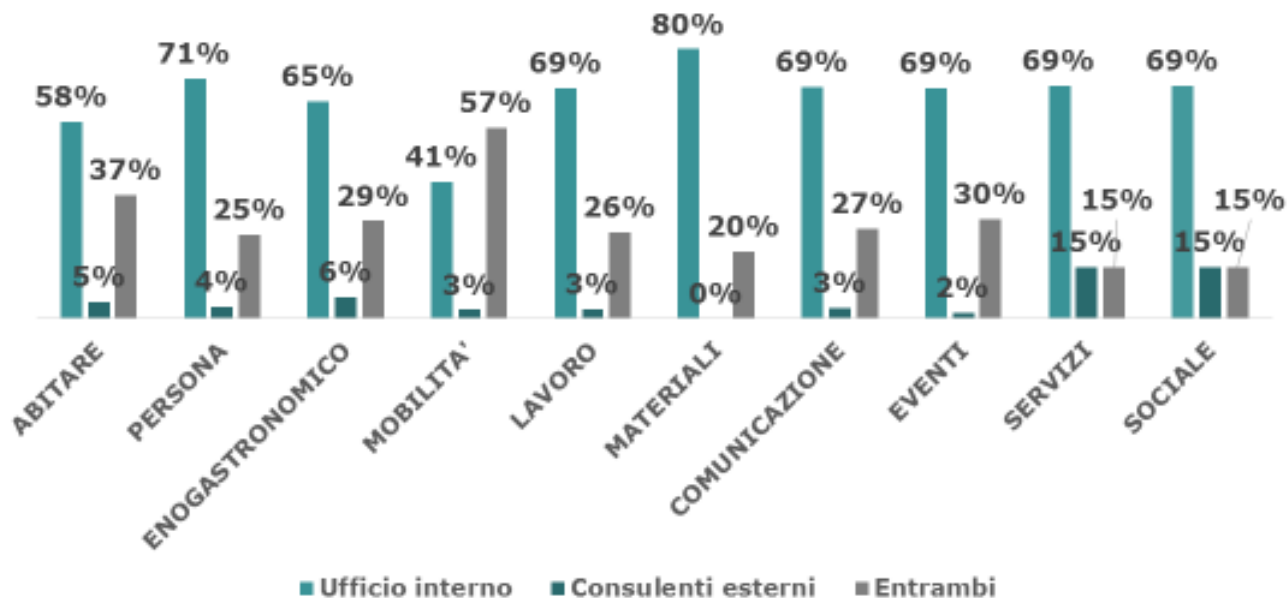
Modello organizzativo per fasce di addetti



È inoltre interessante valutare come la struttura del modello organizzativo vari a seconda delle dimensioni dell'impresa. Sebbene emerga come nel 2012 che a dotarsi di un ufficio tecnico interno sono prevalentemente le realtà di piccolissime dimensioni (da 0 a 5 addetti), rispetto all'indagine precedente si evidenzia come anche la maggioranza delle imprese di grandi dimensioni (il 60%) preferisca istituire espressamente un ufficio tecnico interno funzionalmente dedicato alle attività di design. Tale percentuale nell'indagine del 2012 si attestava al 22%, a dimostrazione che anche per le imprese manifatturiere più grandi sembra consolidarsi un modello organizzativo nel quale il design è componente strutturale del processo di sviluppo del prodotto. Le imprese con più di 250 addetti sono anche quelle che impiegano maggiormente collaboratori esterni in maniera esclusiva, in percentuale che dal 2012 è passata dal 11% al 20%.

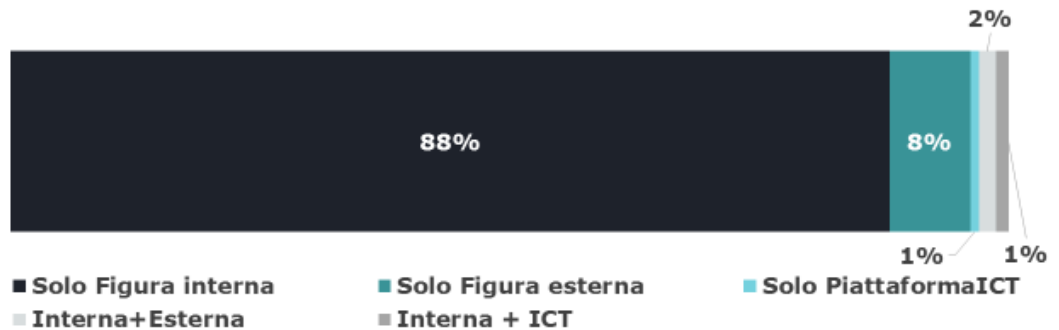
Il modello misto è invece preferito dalle imprese strutturate di medie e grandi dimensioni e in particolare in maniera preponderante rispetto alle altre forme dalle realtà da 51 fino a 250 addetti.

Modello organizzativo per campi di applicazione



L'impiego esclusivo di un ufficio tecnico interno è peraltro il modello organizzativo in generale più utilizzato nei vari settori applicativi. Sembra tuttavia prevalere nel settore dei materiali mentre risulta poco meno utilizzato nei settori della mobilità e dell'abitare. È infatti il modello misto a prevalere in particolare per il settore della mobilità, in cui con il 57% è la forma organizzativa maggiore, e per il settore abitativo, in cui è impiegato dal 37% delle imprese. L'impiego esclusivo di consulenti esterni ha un peso maggiore per i settori dei servizi e per il sociale, in particolare dal 15% delle realtà operanti in ciascuno dei due settori.

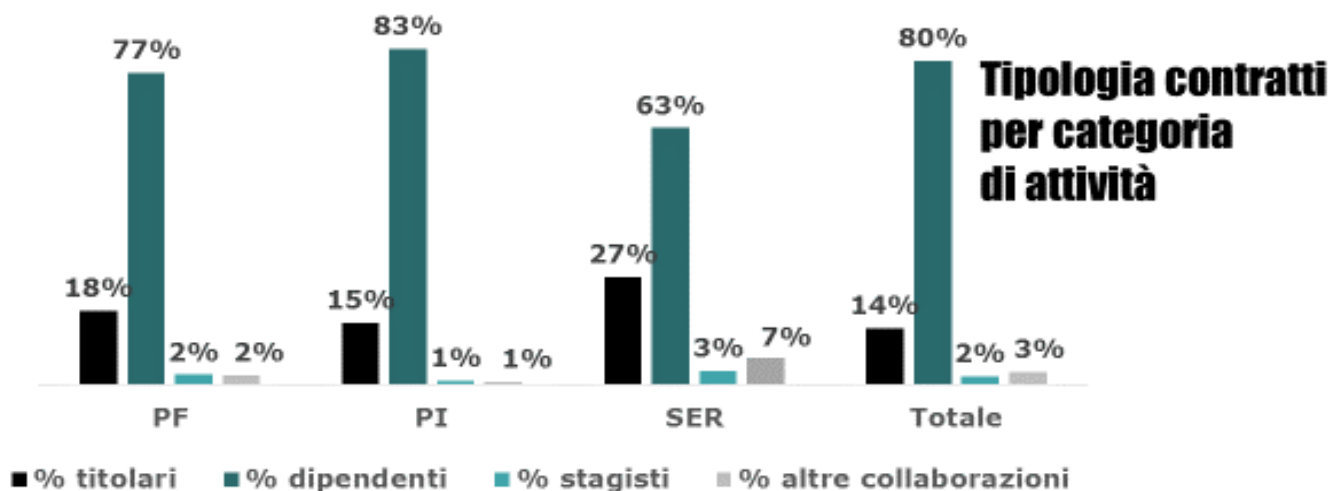
Gestione del coordinamento nelle attività di design



Guardando poi nello specifico al coordinamento delle attività di design, aumenta rispetto all'indagine 2012 la percentuale di attività che mantengono al loro interno il coordinamento delle attività di design, che passa dal 62% all' 88%. I risultati ottenuti dalle interviste confermano l'importanza attribuita alla figura del designer all'interno delle imprese; esso ha un ruolo rilevante non solo come progettista, ma anche come coordinatore e facilitatore in team di progettazione svolgendo in alcuni casi ruoli di project management.

Dalle interviste emerge invece la bassa importanza attribuita alle piattaforme ICT, utilizzate molto raramente non solo in maniera esclusiva, ma anche a supporto delle risorse interne. Pur ricordandosi che ciò potrebbe dipendere dal grande numero di piccole imprese che compongono il campione delle rispondenti, questa evidenza fotografa una realtà poco avanzata e in linea con le dinamiche di un mondo che sta evolvendo verso la gestione massiva dei dati e paradigmi di Industry 4.0. Agli amministratori e regolatori non può che indurre una riflessione sulle azioni da intraprendere per la sensibilizzazione verso strumenti che in altri contesti sono ampiamente adottati e diffusi e politiche che ne favoriscano l'adozione.

Contrattualità e difficoltà nel reperire professionalità

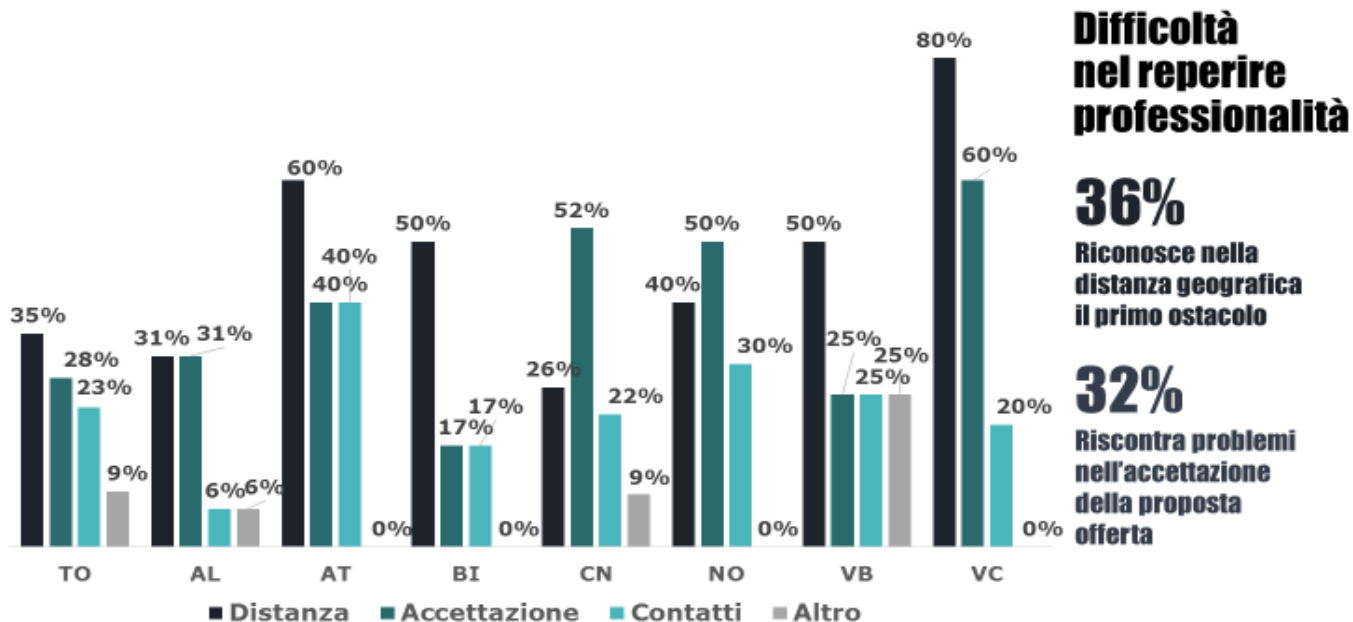


Si procede ora con la valutazione delle modalità con cui il personale collabora con l'impresa in termini di tipologie di contratto adottate

Sul totale delle imprese che realizzano prodotti finiti, beni intermedi e servizi, è stata calcolata la media dei valori indicati come percentuale di personale titolare, dipendente, di stagisti e di altre forme di collaborazione.

Il grafico riporta inoltre i valori sull'intero campione delle rispondenti.

Analogamente a quanto emergeva nell'indagine precedente, la maggior parte degli impiegati nel settore del design piemontese ha un contratto da dipendente. Una tendenza leggermente maggiore a servirsi di altre tipologie di collaborazioni emerge per le imprese che operano nell'ambito dei servizi, per le quali anche la percentuale di personale titolare è maggiore e si attesta al 27%.



Il grafico guarda più da vicino a quali siano le maggiori difficoltà che le imprese incontrano nel reperire nuove professionalità specifiche legate al design. Alle intervistate è stato chiesto di valutare tale difficoltà su una scala da 1 a 5, in particolare in riferimento alla distanza geografica, all'accettazione di determinate condizioni contrattuali da parte dei selezionati e al reperimento di contatti. Il 36% delle imprese ha indicato la distanza del luogo di lavoro e quindi alla collocazione geografica sfavorevole come una delle principali cause della difficoltà nel reperire professionalità (ovvero con un livello 4 o 5 sulla scala). Questa difficoltà appartiene soprattutto alle imprese del vercellese (80% delle imprese rispondenti) e dell'astigiano (60%), Biella e Verbania (50%).

Intervengono poi gli altri fattori quali l'accettazione della contrattualità e delle condizioni proposte (con una punta di criticità del 52% a Cuneo), e quindi la mancanza di una rete di contatti da parte della realtà in cerca di nuove figure (molto evidente ad Asti, con il 40%).

Una fotografia purtroppo non molto felice di quanto ancora impattino sul sistema le barriere geografiche, i trasporti non sempre efficienti e la scarsa propensione al "fare rete" non solo commerciale, ma anche ad esempio rispetto alla ricerca o il recruitment essendo le università foriere di proposte innovative e bacino di possibili contatti con nuove leve del design.

2.3.4 Professionalità e formazione

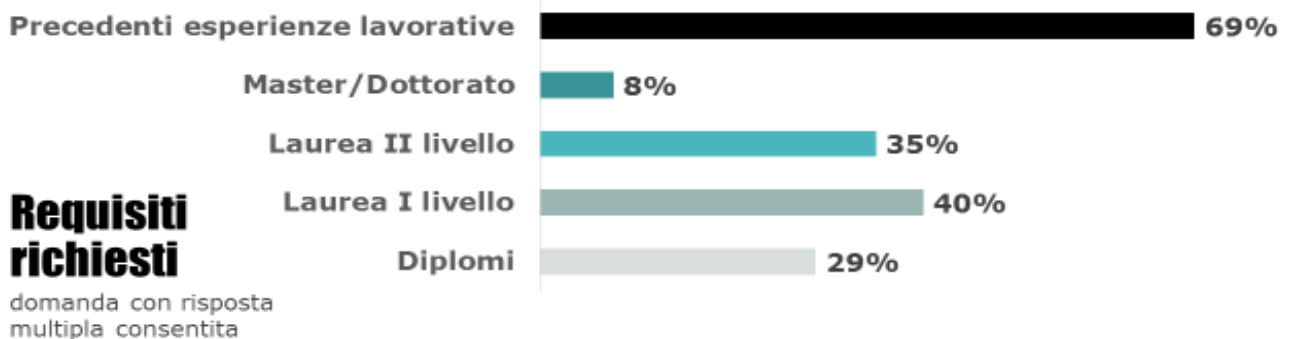
Questa sezione approfondisce il tema della formazione dei designer sul territorio piemontese, in particolare nell'ottica di comprendere quali siano le competenze richieste dalle aziende in termini di livello di formazione e di esperienza pregressa.

Le informazioni ottenute possono essere utilizzate per comprendere lo stato attuale ed eventualmente agire sulle modalità di contatto e collaborazione tra enti di formazione e mercato del lavoro, che sovente avviene tramite l'attivazione di stage e tirocini formativi e più raramente su progetti di ricerca, borse di studio e convegni e workshop.

Sul tema della formazione dei nuovi professionisti del design un'indagine di tipo qualitativo più dettagliata sarà proposta nella Sezione 5 di questo Report.

L'ingresso nel mondo del lavoro

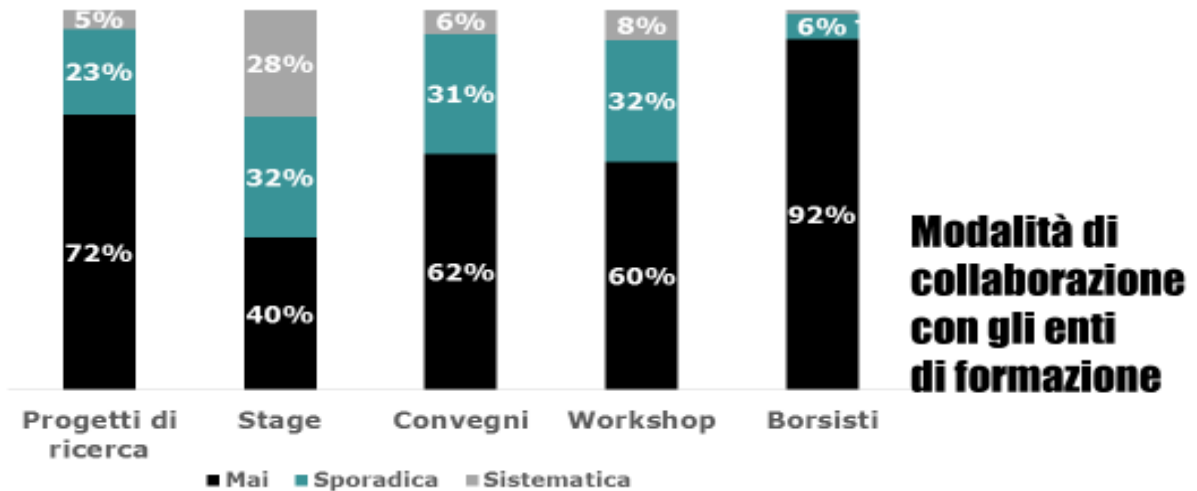
L'informazione di primario interesse è comprendere quali siano il livello e la tipologia di formazione richiesta per i nuovi assunti o collaboratori. Innanzitutto, emerge che per il 94% delle realtà rispondenti la formazione è un requisito necessario per avviare una collaborazione. Il 46% ritiene inoltre importante l'investimento in termini di nuove assunzioni (indicando, su una scala da 1 a 5, un livello maggiore o uguale a 4).



Il reperimento di nuovi designer da inserire nel proprio organico è un punto cruciale: i preferiti sono laureati in Design presso università o corsi riconosciuti non necessariamente magistrali (il 40% delle imprese rispondenti indica la laurea di primo livello, il 35% di secondo livello), dato che conferma l'efficacia della vocazione professionalizzante del primo grado della formazione universitaria in design. Tuttavia, quello che conta davvero, ai fini del reperimento di figure professionali connesse al design, è possedere precedenti esperienze lavorative, cioè un portfolio di progetti da mostrare. Tale requisito è indicato da ben il 69% delle realtà, percentuale che nell'indagine del 2012 si attestava al 45% delle imprese.

In particolare, per chi richiede una laurea di I livello, il 79% predilige una laurea in Design, il 35% in Ingegneria e il 31% in Architettura. Per chi richiede invece una laurea di II livello, il 73% predilige una laurea in Design, il 41% in Ingegneria e il 45% in Architettura.

Il rapporto con gli enti di formazione



Emerge chiaramente come il contatto con gli enti di formazione sia il primo passo per favorire l'ingresso nel mondo del lavoro dei designer. Dall'elaborazione delle risposte delle imprese intervistate risulta che il tirocinio/stage aziendale rappresenta la modalità di collaborazione con gli enti di formazione più impiegata da parte delle imprese: il 60% delle realtà impiega studenti con contratti di stage e tra queste il 28% utilizza tale strumento di collaborazione in maniera sistematica. Tale risultato deriva soprattutto dalle modalità di collaborazione tra imprese e enti di formazione: nei piani di studio è infatti spesso previsto un certo numero di ore di tirocinio obbligatorio.

Tra le altre modalità di collaborazione, convegni e workshop sono organizzati sporadicamente dal 32% e dal 31% delle imprese, mentre i progetti di ricerca sono portati avanti dal 23% delle realtà. Gli assegni di ricerca invece risultano molto poco impiegati e mai utilizzati dal 92% delle realtà. Questo potrebbe essere un punto di partenza per trovare altre forme di collaborazione tra imprese e centri di ricerca e università. È da sottolineare però anche che il 26% delle realtà non instaura mai alcun tipo di collaborazione con gli enti di formazione.

2.3.5 Mercato

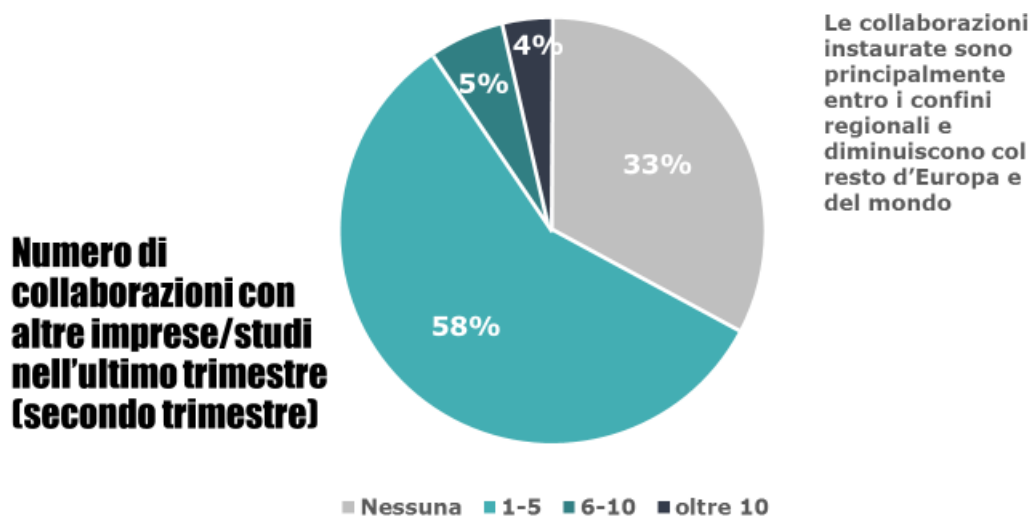
Questa sezione indaga il mercato di sbocco delle imprese di design piemontesi.

Una prima parte è dedicata al tema delle collaborazioni con imprese esterne e alle modalità di contatto con i clienti, che avviene ormai sempre più frequentemente tramite il "networking". Successivamente sarà data particolare importanza all'aspetto legato all'internazionalizzazione delle imprese, che sempre più tendono ad instaurare partnership commerciali fuori dall'Italia. Un'analisi più approfondita è dedicata ai Paesi più rilevanti in termini di collaborazioni commerciali istituite.

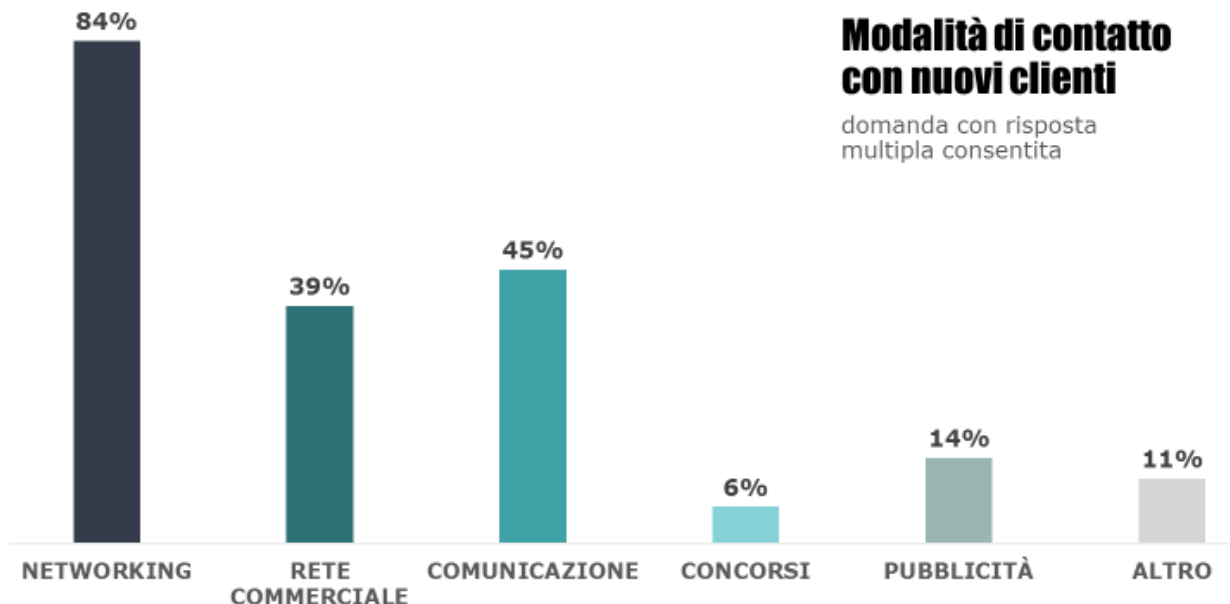
Si forniscono alcune informazioni generali legate all'approvvigionamento sia di materie prime, semilavorati e componenti, sia di servizi di progettazione, modellazione e prototipazione. In particolare dal Piemonte deriva la maggior parte della fornitura dei servizi di progettazione, modellazione e prototipazione. Una buona parte delle imprese inoltre importa materie prime, semilavorati e prodotti finiti dal territorio italiano. Le importazioni dall'Europa e dal resto del mondo sono invece molto più rare per tutte le categorie di prodotti o servizi, eccetto per l'importazione di prodotti finiti dall'Europa per l'11% delle attività rispondenti.

Collaborazioni con le imprese e modalità di contatto con i clienti

Nell'ottica di inquadrare le modalità con cui le imprese operano sul mercato, si è cercato innanzitutto di valutare la tendenza delle realtà piemontesi a collaborare tra loro per sviluppare progetti specifici e non limitati alle normali relazioni di consulenza e fornitura.

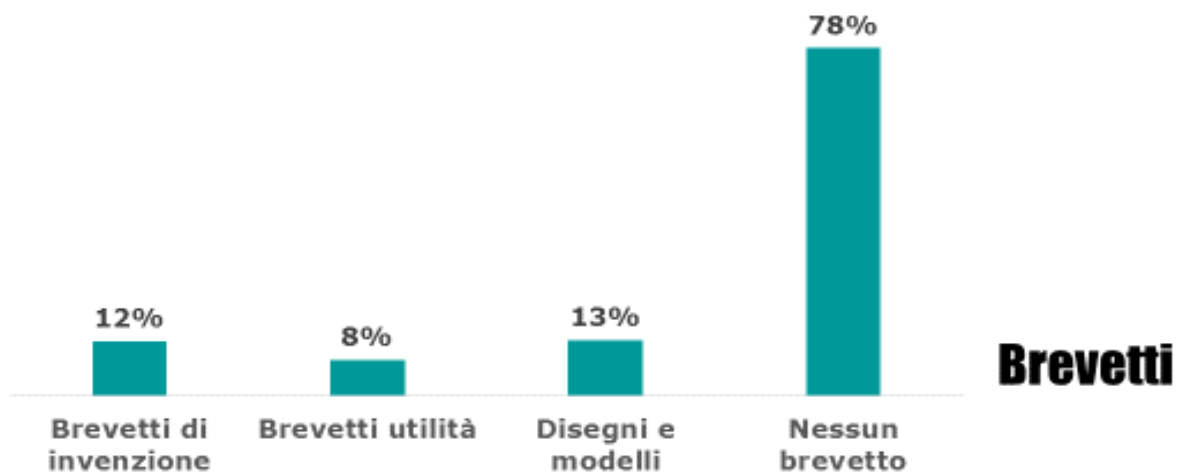


Dall'indagine emerge che nel corso dell'ultimo triennio, le imprese e gli studi hanno stretto da 1 a 5 collaborazioni con realtà omologhe per progetti specifici nel 58% dei casi; tale percentuale scende al 5% da 6 a 10, e al 4% per chi ha saputo tessere oltre 10 collaborazioni. Il 33% delle realtà intervistate tuttavia non ha mai instaurato forme di collaborazione o partnership con realtà omologhe (studi con studi, imprese con imprese): resta una percentuale forse ancora alta, probabilmente derivante dalla preponderanza sul territorio di micro-imprese di natura individuale, forse meno predisposte o strutturate per concludere accordi di collaborazione. Entrando quindi nel dettaglio della natura di tali collaborazioni, emerge che sovente sono instaurate con imprese torinesi (per il 65% delle imprese), piemontesi (per il 46%) e italiane (per il 41%), mentre le collaborazioni con realtà europee ed extra-europee sono più rare e non sono mai state avviate per il 71% e l'81% rispettivamente.



A valle della magnitudo di attività di collaborazione con le altre imprese, e interessante comprenderne le modalità, ed in particolare rispetto ai contatti con nuovi clienti. Nell'ottica di "fare rete", emerge che il networking è per le imprese la modalità di contatto privilegiata (l'84% delle realtà rispondenti): sia esso inteso come modalità evoluta e "social" sia, alternativamente, come passaparola tradizionale. Vi è quindi la comunicazione (45%) con i suoi strumenti (pubblicazioni su riviste, partecipazione eventi, sito web) e a seguire la rete commerciale (39%). Meno importanti la pubblicità vera e propria, che raggiunge solo il 14%, e i concorsi il 6%

Proprietà intellettuale



Un'ulteriore modalità con cui le imprese possono guadagnarsi un vantaggio sul mercato è attraverso la protezione della proprietà intellettuale. Alle intervistate è stato chiesto di indicare il numero di forme di protezione adottate nel corso degli ultimi 5 anni di attività. Dai risultati emerge che l'argomento della protezione della proprietà intellettuale rimane delicato per le imprese piemontesi: aumenta rispetto al 2012 il numero di imprese che dichiarano di non avere depositato alcuna forma di brevetto o in generale di protezione ed è pari al 78% delle imprese rispondenti e corrisponde al 70% del totale delle risposte ottenute.

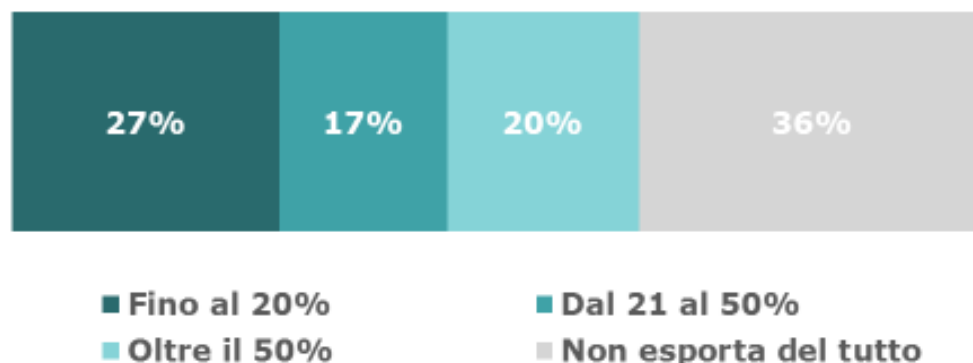
Il 12% indica di avere depositato almeno un brevetto di invenzione, l'8% almeno un brevetto di utilità e il 13% almeno un brevetto nella forma di disegni e modelli (o brevetti industriali).

La maggior parte delle realtà appartenenti al 33% di coloro che hanno brevettato hanno depositato da 1 a 5 brevetti, mentre alcune imprese (circa l'8% delle imprese che hanno depositato almeno un brevetto) hanno dichiarato di avere depositato oltre le 10 fino alle 99 forme brevettuali, perlopiù nella forma di disegni e modelli. Questo risultato si può probabilmente spiegare con il campione a disposizione, che esclude grandi realtà industriali e include molte realtà di piccole dimensioni. In questo contesto, la protezione brevettuale può rappresentare un'alternativa molto onerosa rispetto al risultato fornito. Inoltre molte delle attività, come quelle in comunicazione, raramente portano a risultati brevettabili.

2.3.6 Export e internazionalizzazione

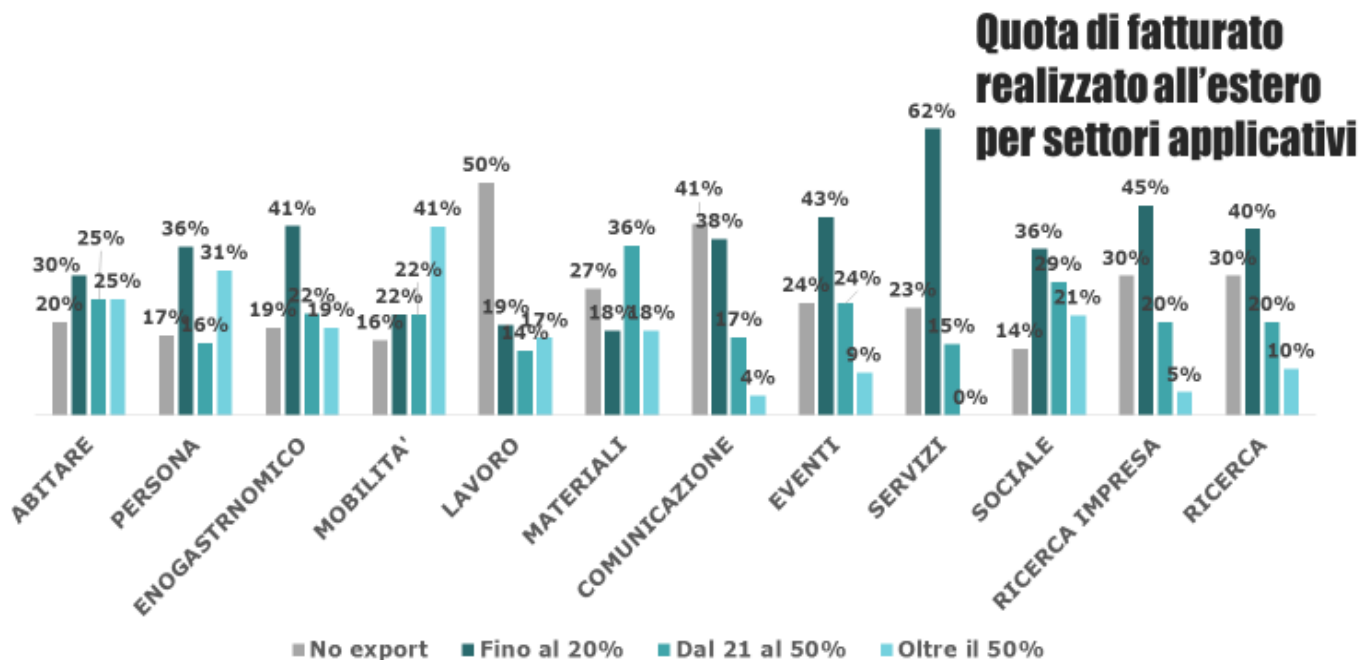
In questa sezione sono analizzati nel dettaglio i dati raccolti relativamente al fatturato prodotto fuori dal territorio italiano, effettuando confronti con l'ultima indagine per valutare le tendenze e le evoluzioni del mercato dell'export.

Quota di fatturato realizzato all'estero



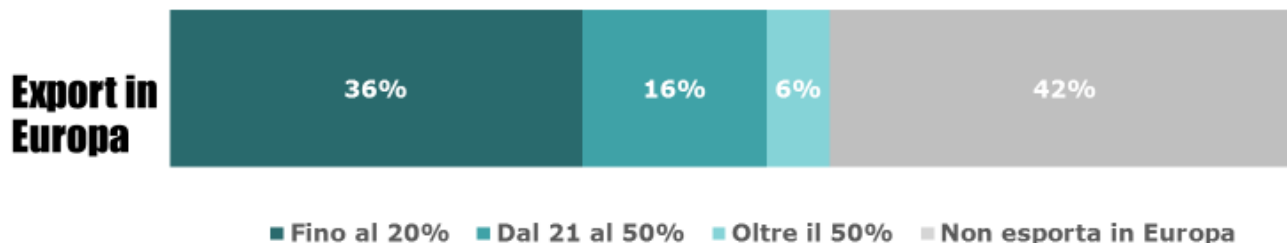
È opportuno innanzitutto sottolineare che dal punto di vista metodologico è stato necessario rielaborare i dati del report precedente, che considerava le percentuali relative all'intero campione e non solo al numero di imprese rispondenti.

Rispetto a 6 anni fa è diminuita in modo sostanziale la percentuale di imprese che dichiarano di non esportare del tutto, pari a circa il 55% nel 2012 e che si attesta oggi al 36%. Aumenta inoltre la percentuale di imprese che probabilmente si stanno cominciando a rivolgere al mercato estero, che vale per esse fino al 20% del fatturato (passando da circa il 9% al 27%). Rimangono invece sostanzialmente invariate le percentuali di coloro che dichiarano una quota di fatturato estero tra il 21% al 50% e maggiore del 50%.

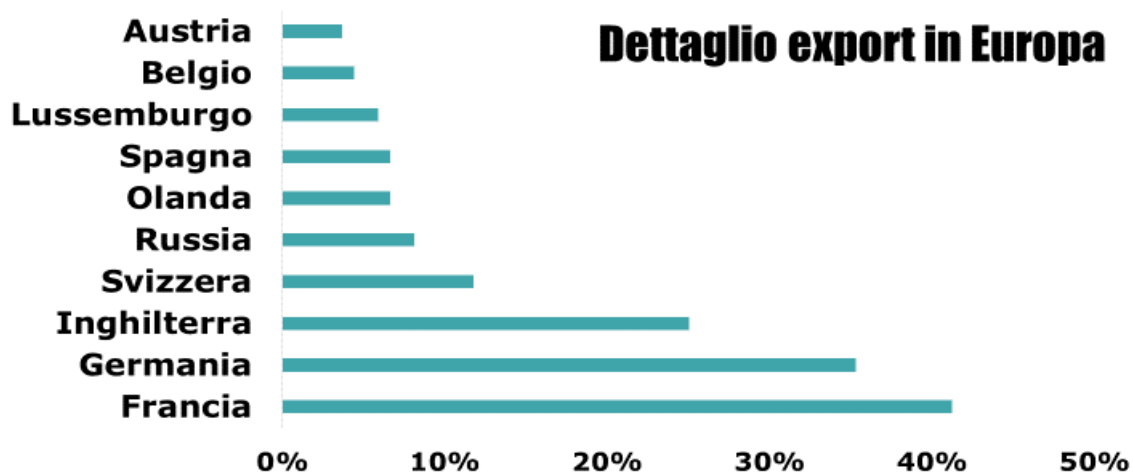


Il grafico approfondisce, sulla base di ciascun settore applicativo, la percentuale di imprese in ciascuna fascia di fatturato prodotto all'estero.

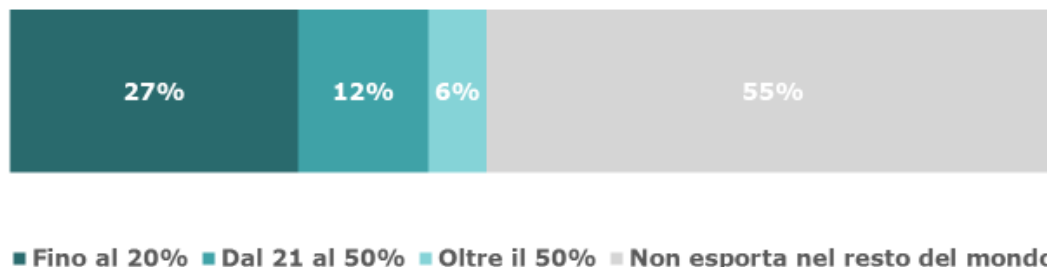
Leggendo le informazioni relative alla quota di fatturato estero rispetto ai settori applicativi, emerge che l'orientamento all'internazionalizzazione illustrato dall'elaborazione precedente è meno pronunciato fra le aziende che si occupano di design per il lavoro e di comunicazione, mentre le realtà operanti nel design per la persona, per la mobilità e per i servizi il rapporto con i mercati esteri è più significativo.



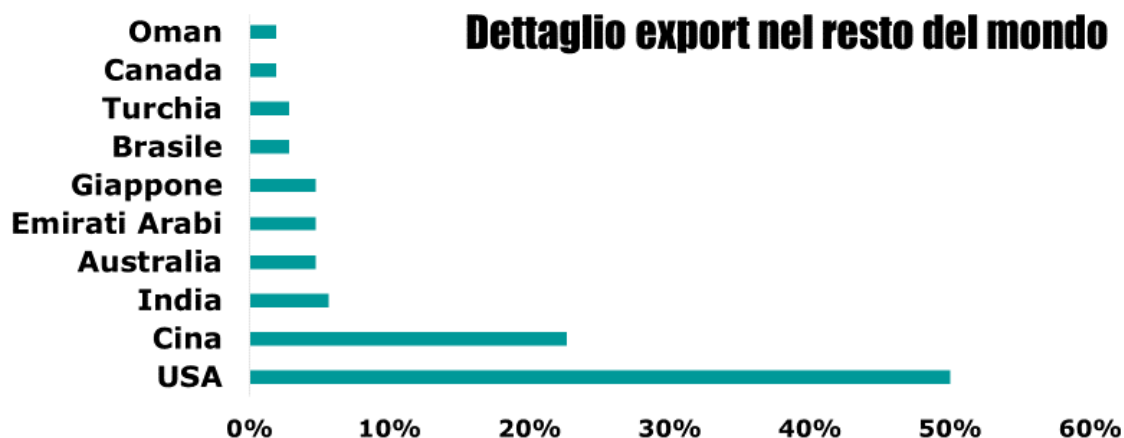
Analizzando nel dettaglio quali sono i principali partner commerciali esteri, emerge innanzitutto che il 31% del fatturato globale delle imprese rispondenti deriva dall'export in Europa. All'interno di questo, i 10 Paesi con cui le imprese del campione effettuano scambi commerciali più frequentemente sono Francia, Germania e Inghilterra che risultano essere i principali partner all'interno dei confini europei per il 41%, 35% e 25% delle imprese rispettivamente, seguiti da Svizzera, Russia, Olanda, Spagna, Lussemburgo, Belgio e Austria.



Export nel resto del mondo



Il fatturato prodotto invece fuori dal territorio europeo rappresenta il 16% del fatturato totale delle imprese design-oriented piemontesi ed in questo caso, tra i primi 10 partner extra-europei emerge che il 50% delle imprese che esportano fuori dall'Europa ha rapporti con gli Stati Uniti, mentre la Cina è partner commerciale per il 23% delle realtà. Seguono India, Australia, Emirati Arabi, Giappone, Brasile, Turchia, Canada e Oman.



2.3.7 Sostenibilità ambientale

Un ultimo approfondimento è dedicato al tema della sostenibilità ambientale. L'ultima parte del questionario era infatti volta a valutare la sensibilità delle imprese design-oriented piemontesi verso questo tema ed indagare le eventuali strategie operate dalle realtà intervistate.

In particolare, una prima domanda chiedeva di indicare su una scala da 1 a 5 il livello di attenzione verso l'impatto ambientale dei processi di progettazione e/o produzione. Il 44% delle imprese afferma che questi temi incidono sulle attività svolte con un punteggio maggiore o uguale a 4. Tale risultato è sicuramente migliorabile, a maggior ragione perchè sembra in peggioramento rispetto all'indagine del 2012, nel quale circa il 52% delle imprese intervistate dichiaravano di adottare strategie mirate alla sostenibilità ambientale. In tal senso, è ancora opportuno sottolineare che rimane un 30% di imprese che hanno indicato il livello di attenzione verso questi temi molto basso, pari a 1 o 2 sulla scala di valutazione.

A rimarcare una difficile sensibilizzazione rispetto ai temi ambientali è in particolare il risultato che riguarda l'ottenimento di certificazioni: solo il 5% delle realtà intervistate possiede una certificazione ambientale (percentuale che nell'indagine del 2012 si attestava al 22%) e redige annualmente un bilancio di sostenibilità.

Le cause sono da attribuirsi, anche in questo caso, alle caratteristiche del campione, costituito per la maggioranza da micro-imprese, per le quali la certificazione ISO non è accessibile dal punto di vista economico. Emerge infatti, che a possedere certificazioni ambientali sono in maggioranza le imprese con un numero di addetti maggiore di 100.

I risultati evidenziano che c'è ancora molto da fare per diffondere una cultura della sostenibilità che sia portata avanti con consapevolezza sia presso le aziende produttrici, sia presso i progettisti. Se tradizionalmente sono infatti i progettisti ad essere i più sensibili verso la tematica, dai questionari emerge invece che, soprattutto nei settori del design della comunicazione, della mobilità più esclusiva e in generale del "prodotto di lusso", progettisti anche noti non si preoccupano di dichiarare che la loro attenzione per la sostenibilità ambientale corrisponde al valore 1, cioè al valore più basso proposto dal questionario. Come se non si potesse fare un design della comunicazione attento alla sostenibilità o un'attenta comunicazione della sostenibilità stessa, una progettazione di prodotti di lusso che nascano da un progetto esclusivo e non solo da materiali esclusivi, e che non impoveriscano il pianeta. In conclusione, sul tema c'è molto terreno da recuperare sia come cultura, sia come pratiche.

2.4 Appendice: il Questionario alle imprese

Di seguito riportiamo, in versione integrale, il questionario proposto agli operatori del design regionale.



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO



POLITECNICO DI TORINO

ANALISI DELL'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA DEL DESIGN IN PIEMONTE ANNO 2017

La Camera di commercio e il Politecnico di Torino (Dipartimento di Architettura e Design e Dipartimento di Ingegneria Gestionale) avviano un'indagine volta all'aggiornamento dell'analisi del sistema dell'offerta di design in Piemonte.

L'obiettivo, sulla base dei risultati ottenuti dall'indagine realizzata nel 2011-12, è cogliere le evoluzioni del settore e individuare le possibili azioni da intraprendere per favorirne lo sviluppo.

L'analisi verrà corredata da una mappatura delle imprese operanti in questo settore e punterà ad individuare punti di forza e debolezza, le opportunità e le minacce; individuerà i nuovi ambiti di attività del design, esaminerà i rapporti con il mercato e la propensione all'innovazione design-driven.

La compilazione del questionario richiede circa 20 minuti.

Informativa ai sensi art.13 D. Lgs. 196/2003

Il trattamento dei dati personali forniti dall'interessato è finalizzato alla realizzazione dell'ANALISI DELL'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA DEL DESIGN IN PIEMONTE ANNO 2017.

Il conferimento dei dati è facoltativo e il rifiuto di fornirli non comporta nessuna conseguenza per l'intervistato. I dati raccolti saranno trattati su supporto cartaceo e con l'utilizzo di procedure informatizzate e potranno essere diffusi a fini di studio solo in forma aggregata su supporto elettronico o cartaceo. Titolari del trattamento dei dati sono la Camera di commercio di Torino, via Carlo Alberto 16, 10123 Torino e il Politecnico di Torino, corso Duca degli Abruzzi 24, 10129 Torino. All'interessato sono riconosciuti i diritti previsti dall'art. 7 del d.lgs. n. 196/2003, in particolare il diritto di accedere ai propri dati personali, di chiederne la rettifica, l'aggiornamento e la cancellazione se incompleti, erronei o raccolti in violazione della legge, nonché di opporsi al loro trattamento per motivi legittimi rivolgendo le richieste a: Camera di commercio di Torino, Settore Studi, Statistica e Prezzi, via San Francesco da Paola 24, 10123 Torino.

L'indirizzo e-mail fornito alla conclusione del questionario sarà oggetto di trattamento per le seguenti finalità:

- 1) invio del rapporto contenente i risultati dell'ANALISI DELL'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA DEL DESIGN IN PIEMONTE ANNO 2017;
- 2) invio delle comunicazioni relative a future analisi dell'offerta piemontese di design;
- 3) chiarimenti in merito alla compilazione del questionario;
- 4) progettazione di azioni e eventi destinati all'ecosistema design-related (laddove sia stato dato esplicito consenso).

1. ANAGRAFICA E DATI GENERALI

1. L'attività è svolta come:

- Attività d'impresa (con iscrizione in Camera di commercio)
- Come attività di lavoro autonomo

2. Anno di inizio attività: _____

3. Se l'attività è svolta in forma di lavoro autonomo, indicare:

Indirizzo Sede Operativa: _____

Codice postale: _____

Città: _____

Provincia: _____

4. Da quante persone era composto il vostro organico nel 2016: (indicare il numero per ciascuna voce)

- Soci/Titolari: _____
- Lavoratori dipendenti: _____
- Stagisti/borsisti _____
- Altre forme di collaborazione _____

5. Quante persone del vostro organico, in percentuale, si sono occupate delle seguenti attività? (la somma deve essere pari a 100)

- Amministrazione: _____
- Ideazione e Progettazione: _____
- Produzione: _____
- Commerciale - Marketing: _____
- Comunicazione: _____
- TOTALE** _____ **100** _____

6. Nel processo di ideazione/realizzazione del vostro prodotto/servizio, quali delle seguenti fasi svolgete in modo diretto? (più risposte consentite)

- Ideazione e Progettazione esecutiva del prodotto/servizio
- Prototipazione del prodotto/servizio
- Ingegnerizzazione e Industrializzazione del prodotto/servizio
- Produzione del prodotto/servizio
- Promozione/commercializzazione del prodotto/servizio

7. Indicare il fatturato (in Euro) nei seguenti anni e la percentuale di esso derivante dal design:

	Fatturato in euro	% di fatturato derivante dal design (non indicare il simbolo %)
2016		
2015		
2014		

Nota: Per gli studi professionali: nel caso si tratti di una collaborazione tra più professionisti, aggregare i fatturati, escludendo eventuali fatture esterne all'attività dello studio

8. Quale percentuale di questo fatturato nel 2016 è derivante dai vostri principali 3 clienti? _____%

2. FOCUS SUL DESIGN

9. Quanto ritenete centrali le attività di design nella vostra realtà ?

(Attribuire un valore da 1, irrilevanti, a 10, centrali: se vengono attribuiti i valori 1 e 2, il questionario si ritiene concluso)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10. Quali sono le ragioni principali per cui le attività di design sono centrali?

(selezionare al massimo 2 risposte)

- Rinnovamento/ampliamento della gamma di prodotti
- Innovazione
- Immagine e brand
- Aspetti specifici (sostenibilità, smart technologies...*specificare*) _____

11. Qual è il livello d'importanza dei seguenti elementi per il successo sul mercato dei prodotti che avete realizzato e/o progettato?

(attribuire un valore da 1, irrilevante, a 5, molto importante)

	1	2	3	4	5
Qualità del progetto					
Qualità manifatturiera					
Contenuto tecnologico					
Funzionalità					
Estetica/ricerca espressiva					
Prezzo					
Servizi di vendita e post-vendita (tempi di consegna, condizioni di pagamento, garanzia, assistenza ecc.)					
Qualità della comunicazione e della promozione					

12. Con riferimento agli ultimi 5 anni, quanti di queste forme di brevetto avete depositato con la finalità di proteggere servizi o prodotti di design? *(più risposte consentite)*

Brevetti di invenzione	n.
Brevetti industriali	n.
Modelli di utilità	n.

3. TIPOLOGIA DELL'ATTIVITA'

13. Offrite prevalentemente: (più risposte consentite)

- prodotti finiti, direttamente ai consumatori finali (sia individui che imprese)
- prodotti intermedi (semilavorati, componenti)
- servizi ad altre imprese (progetto, modellazione, prototipazione,..)

14. Indicare in quale settore opera principalmente la vostra attività, elencando prodotti/servizi ai quali vi siete dedicati negli ultimi 3 anni (è necessario indicare il tipo di beni prodotti e/o servizi erogati per ogni opzione di risposta selezionata): (più risposte consentite)

CATEGORIE	DESCRIZIONE
<input type="checkbox"/> DESIGN PER L'ABITARE: _____	Arredi e complementi per la casa, apparecchi di illuminazione, sanitari e accessori per il bagno, arredi ed elettrodomestici per la cucina, televisori, hifi, telefonia fissa, computer, sistemi di controllo domotico, arredi per esterni, attrezzature per il verde, arredo urbano, illuminazione pubblica.
<input type="checkbox"/> DESIGN PER LA PERSONA: _____	Abbigliamento, attrezzature per lo sport, il benessere e l'igiene personale, telefonia mobile, palmari, lettori MP3, elettronica per la persona, giochi e articoli per l'infanzia, protesi e strumenti per anziani, gioielli.
<input type="checkbox"/> DESIGN PER IL COMPARTO ENO-GASTRONOMICO: _____	Prodotti edibili, comunicazione, packaging, servizi e luoghi legati alla vendita e al consumo, oggetti e strumenti che siano strettamente legati alla preparazione e all'uso alimentare.
<input type="checkbox"/> DESIGN PER LA MOBILITA': _____	Mezzi individuali e collettivi per la mobilità aerea, nautica, stradale.
<input type="checkbox"/> DESIGN PER IL LAVORO: _____	Arredi e complementi per il lavoro, mezzi di trasporto per il lavoro, macchine e componenti per l'industria, software, strumenti e attrezzi per il lavoro, arredi e attrezzature per comunità, strumenti e attrezzature medicali e sanitarie.
<input type="checkbox"/> DESIGN DEI MATERIALI E DEI SISTEMI TECNOLOGICI: _____	Materiali, componenti E semilavorati, serramenti, sistemi di condizionamento e trattamento aria-acqua, sistemi per la produzione di energie alternative.

<input type="checkbox"/> DESIGN PER LA COMUNICAZIONE: _____	Campagne sociali, corporate identity, grafica editoriale, information design, packaging, type design, videografica, web design, multimedialità, exhibition design.
<input type="checkbox"/> DESIGN DEGLI EVENTI: _____	Eventi, allestimenti, mostre, fiere, merchandising.
<input type="checkbox"/> DESIGN DEI SERVIZI: _____	Progetti di iniziativa pubblica e privata per il miglioramento del rapporto cittadino-utente/istituzioni/servizi, sistemi di condivisione, accoglienza, partecipazione.
<input type="checkbox"/> DESIGN PER IL SOCIALE: _____	Progetti di iniziativa pubblica e privata per lo sviluppo di un'economia sostenibile per le comunità, progetti che mirino a modificare i comportamenti e le strategie per un maggiore coinvolgimento sociale.
<input type="checkbox"/> RICERCA PER L'IMPRESA: _____	Progetti e iniziative per promuovere, attraverso il design, la ricerca e l'innovazione all'interno delle aziende e nel territorio, progetti strategici per l'impresa che si sviluppino in un arco anche maggiore dell'anno solare, art direction.
<input type="checkbox"/> RICERCA TEORICO - STORICO - CRITICA E PROGETTI EDITORIALI: _____	Pubblcazioni, studi e iniziative culturali, ricerca per la valorizzazione dell'impresa e del territorio.

15. Per la realizzazione dei vostri prodotti/servizi quali sono le forniture di cui vi approvvigionate e qual è la principale provenienza geografica?
(Indicare la principale provenienza geografica per ciascuna fornitura)

	PIEMONTE	ITALIA	EUROPA	RESTO DEL MONDO	NON NECESSARIO
Materie prime					
Semilavorati					
Prodotti/componenti finiti					
Servizi di progettazione					
Servizi di modellazione					
Servizi di prototipazione					

4. MODELLO ORGANIZZATIVO

16. Da chi viene svolta l'attività di design nell'ambito del processo di sviluppo del prodotto/servizio? (più risposte consentite)

- Ufficio tecnico interno/progettisti interni
- Consulenti esterni
- Entrambi

17. In quale area geografica si collocano prevalentemente i consulenti esterni a cui vi rivolgete? (più risposte consentite)

- Nella provincia di appartenenza
- Entro i confini regionali
- Nel resto d'Italia
- All'estero

18. Per quanto riguarda il coordinamento delle attività legate al design (es. figura dell'art director) vi affidate a:

- Figura interna
- Figura esterna
- Piattaforma ICT per la progettazione condivisa

19. Che tipologia di formazione viene richiesta oggi per le nuove assunzioni/collaborazioni? (più risposte consentite)

- Nessuna
- Diplomi post secondari
- Laurea di I livello
- Se sì, indicare quale tra queste: architettura / design / ingegneria / altro: *(specificare)* _____
- Laurea di II livello
- Se sì, indicare quale tra queste: architettura / design / ingegneria / altro: *(specificare)* _____
- Master e Dottorato
- Precedenti esperienze lavorative con competenze analoghe

20. Ritenete importante investire nel design nei prossimi tre anni in termini di nuove assunzioni/collaborazioni? (Indicare un valore da 1, poco importante, a 5 molto importante)

1	2	3	4	5

21. In una scala da 1 (minimo) a 4 (massimo), quanto incidono i seguenti elementi nel reperire professionalità specifiche di design ?

	1	2	3	4	5
Distanza geografica					
Difficoltà a reperire i contatti					
Difficoltà di accettazione delle condizioni contrattuali da parte dei selezionati					
Altro (specificare):					

22. Quali forme di collaborazione instaurate con enti di formazione, e con quale frequenza? (Indicare una sola opzione di risposta per riga)

Forma di collaborazione:	Frequenza:		
	Mai	sporadica	sistematica
Progetti di ricerca ad hoc			
Stage/Tirocinio			
Convegni/Seminari			
Workshop			
Borse/Assegni di ricerca/PhD			
Altro (specificare):			

23. Nell'ultimo triennio quante collaborazioni/partnership avete instaurato con altre imprese e studi (ad esclusione delle normali relazioni di fornitura/consulenza di prodotti/servizi)? (una sola risposta consentita)

- nessuna
- da 1 a 5
- da 6 a 10
- oltre 10

24. Dove e con quale frequenza avete instaurato le collaborazioni/partnership con altre imprese/studi? (Indicare una sola opzione di risposta per riga)

	Mai	Raramente	Spesso
Torino			
Altre province piemontesi			
Resto d'Italia			
Europa			
Resto del Mondo			

**25. Quale riconoscete come vostro mercato di riferimento? (più risposte consentite)
Indicare % di fatturato**

	% di fatturato	
Piemonte		
Italia		
Europa		Paesi principali:
Resto del mondo		Paesi principali:
TOTALE	100%	

26. Con quali modalità entrate in contatto con i nuovi clienti (o stringete accordi commerciali/contratti)? (più risposte consentite)

- Passaparola/Networking
- Attraverso la propria rete commerciale
- Comunicazione (pubblicazioni su riviste, partecipazione eventi, sito web)
- Concorsi
- Pubblicità
- Altri canali: (specificare) _____

6. SOSTENIBILITA' AMBIENTALE

27. Quanto incide sul vostro processo di progettazione e/o produzione l'attenzione all'impatto ambientale (approvvigionamento e qualità materie prime, controllo consumi ed emissioni, riduzione scarti, ...)? (Indicare un valore da 1, poco importante, a 5 molto importante)

1	2	3	4	5

28. Siete in possesso di certificazioni di tipo ambientale?

- No
- Sì. Specificare quali:.....

29. Redigete annualmente un bilancio di sostenibilità?

- No
- Sì

7. INFORMAZIONI RISPONDENTE

30. Il questionario è giunto al termine. La ringraziamo per la gentile collaborazione. I risultati verranno restituiti in forma anonima e aggregata. Le chiediamo queste informazioni per eventuali chiarimenti in merito alla compilazione del questionario, grazie.

Nominativo referente: _____

Numero telefonico: _____

Indirizzo posta elettronica: _____

Sito web: _____

31. Sulla base dell'analisi dei risultati del questionario, la Camera di commercio e il Politecnico di Torino intendono progettare azioni ed eventi destinati all'ecosistema design-related.

Se siete interessati ad essere coinvolti come impresa/studio, vi invitiamo a dare il consenso per il trattamento dei dati personali:

- Si
- No

Per assistenza nella compilazione e per l'invio del questionario è possibile utilizzare il seguente indirizzo email:

studi@to.camcom.it

GRAZIE PER LA COLLABORAZIONE.



3 L'approfondimento qualitativo.

Il design in Piemonte: innovazione, traiettorie, scenari

Questa Sezione costituisce parte integrante dell'indagine complessiva e ne rappresenta un approfondimento qualitativo in grado di testimoniare la polifonia delle voci e le visioni emerse, nonché gli elementi di contraddizione, ove presenti.

3.1 Introduzione all'analisi qualitativa

La ricerca qualitativa riguardante i testimoni privilegiati del comparto, condotta dall'Osservatorio Culturale del Piemonte in collaborazione con Camera di commercio di Torino e Politecnico di Torino (per la selezione dei testimoni), si è sviluppata attraverso 9 interviste semi-strutturate completate dallo svolgimento, tra i mesi di Maggio e Giugno 2017, di 5 panel a inviti a discussione aperta, ciascuno dei quali ha coinvolto un numero variabile da 5 a 15 partecipanti tra studi professionali, stakeholder o imprese private. I panel raggruppavano portatori di interesse sulle tematiche specifiche di seguito elencate.

Design per il sociale

Graphic design e comunicazione

Design per l'abitare

Interaction design

Design per la mobilità

Di seguito è quindi proposta una lettura trasversale per macro temi, in cui sono riportati gli spunti emersi dai panel e dalle interviste, rispettando solo nella seconda parte le compartimentazioni interne (peraltro in alcuni casi sempre più sfumate) e preferendo, quando opportuno, una riaggregazione delle testimonianze attorno a un limitato numero di fuochi problematici.

Si rimanda all'appendice per l'elenco dei soggetti coinvolti e per la descrizione delle loro attività.

3.2 Design e territorio

L'indagine effettuata è stata fortemente incentrata sulle criticità e sulle prospettive di sviluppo del settore a Torino e in Piemonte, ma, prima di entrare nello specifico, appare necessaria una brevissima introduzione in merito agli elementi contestuali entro cui queste dinamiche territoriali s'innestano. Il secolo scorso ha sviluppato e consolidato un settore Design Italia in grado di rappresentare un marchio di garanzia con un potenziale economico molto elevato e ha *distrettualizzato* nel nostro paese sistemi locali formati da imprenditori, istituti di formazione e produttori che ancora oggi rappresentano luoghi d'eccellenza progettuale. Il Piemonte si colloca tra le posizioni di testa grazie all'elevato numero d'impresе e designer che continuano a mantenere alta la vitalità e la qualità progettuale dell'intero settore.

Non si tratta certo di un sistema statico, con vantaggi competitivi garantiti nel tempo: in questi anni si assiste a un pesante rinnovamento del sistema che vede a Oriente l'inserimento di nuovi paesi dalle grandi potenzialità economiche e caratterizzati da operatori agguerriti; nonostante ciò, l'Italia mantiene ancora un posto di eccellenza grazie alle competenze innovative sviluppate nel passato che si rinnovano progressivamente per sostenere un sistema complessivamente talentuoso ed efficiente.

In questo quadro, il design rappresenta ancora - e per alcuni versi sempre di più - un settore economico e produttivo di eccellenza per quanto si assista a una complessificazione dell'output che non appare più come risultato di un progetto di qualità, ma sempre più come esito di un processo. Si assiste, inoltre, a una ridefinizione dei perimetri caratteristici, che dall'industrial design si allargano a comprendere le dimensioni di definizione stessa della domanda di servizi, nonché la sfera sociale e ambientale. Il cambio di denominazione da International Council of Societies of Industrial Design (ICSID) a World Design Organization, recepisce in pieno l'allargamento dei domini disciplinari e il carattere di rilevanza internazionale del fenomeno.

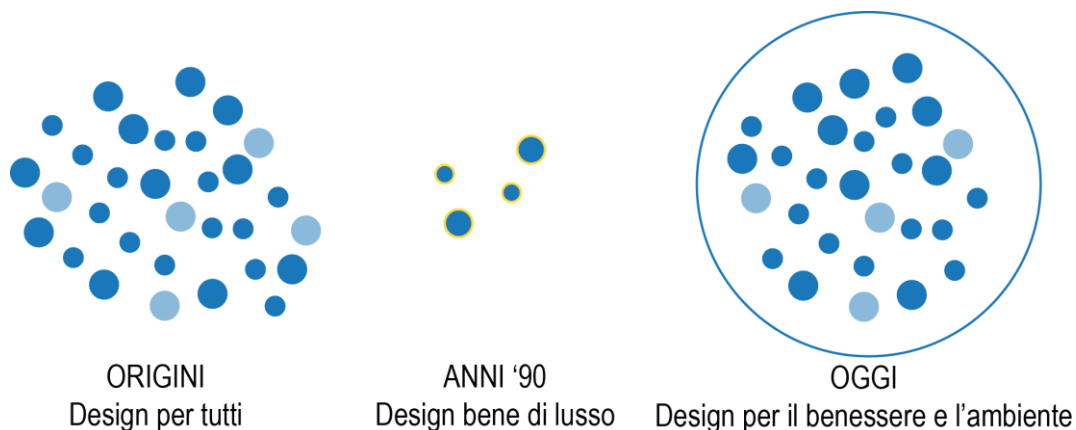
"Design a better world" diventa il *claim* attorno a cui si addensano molte delle attività creative e del mondo della progettazione, pur provenendo da ambiti disciplinari un tempo maggiormente distanti e chiusi all'interno di confini professionali e settoriali, oggi sempre meno significativi.

In termini schematici, se solo qualche decennio or sono l'obiettivo del design poteva essere sintetizzato nel progettare e produrre la maggiore quantità di bellezza da destinare al maggiore numero di persone, gli anni '90 appaiono caratterizzati dall'interesse verso la produzione di beni di lusso per specifiche *élite*, mentre è del tutto recente la tensione non solo verso il prodotto, ma nei confronti di tutto il processo, per innalzare i livelli di benessere per la società civile e per

la tutela dell'ambiente attraverso un complicato innesto di procedure virtuose di rapporto tra committente pubblico e designer, ancora denso di contraddizioni e di vincoli da sciogliere.

Il design non guarda più esclusivamente come alla sintesi iniziale fra la funzionalità e la creatività (o bellezza), ma con un carico nuovo di attese verso un'attività multidimensionale e pervasiva che si affacci su diversi orizzonti di carattere strategico, processuale e di servizio, ciascuno dei quali con una propria autonomia all'interno di processi di più vasta portata.

In questa ottica di complessità e di crescente intensità di relazioni, anche gli studi professionali che si occupano di design sono spinti a eccedere il progetto di un singolo oggetto affrontando una molteplicità di dimensioni correlate, così come le aziende, oltre alla definizione del prodotto, ne richiedono (con gradi diversi di intensità e di responsabilità sociale) la contestualizzazione in un processo che parta dalle premesse concettuali, attraversi le modalità d'uso, si integri con i servizi coerenti, dimostri il suo impatto sociale e ambientale, fino alla fine del suo ciclo di vita.



Elaborazione: Osservatorio Culturale del Piemonte a partire dalle interviste

Non a caso, anche nel contesto locale sono sempre più numerose le strutture nate per mettere insieme persone con competenze diverse che condividono lo stesso obiettivo di fare *business* attraverso processi creativi. Torino dal 2013 è una delle sedi di Tag-Talent Garden (TAG)¹⁰, piattaforma di *coworking*, da poco ospitata anche nella rinnovata sede della Fondazione Agnelli

¹⁰ Talent Garden è uno spazio di *coworking* dedicato all'istruzione, all'innovazione e alle imprese innovative che appartiene alla piattaforma internazionale TAG dove i professionisti del digitale, della tecnologia e della creatività lavorano, apprendono e si connettono.

- progettata da Carlo Ratti & Associati - che ha come missione la facilitazione delle connessioni e delle interazioni tra mondi disciplinari diversi e la creazione di ambienti favorevoli per lo sviluppo di processi di progettazione innovativa.

Claim di TAG, come sottolineano i fondatori, è infatti **work, learn and connect** a sottolineare la necessità di mettere insieme competenze e lavoro per raggiungere obiettivi che diventano comuni a un *team* creato ad *hoc*. Lo stesso FabLab Torino¹¹, poco più giovane di TAG, nasce e si sviluppa innervato dagli stessi principi e diventa un luogo di condivisione di spazi e di idee che possono essere realizzate in loco e condivise tramite una piattaforma web in tutto il mondo. Tra i primi FabLab in Italia, nato in occasione delle celebrazioni per il 150° anniversario dell'Unità d'Italia, non solo rappresenta uno dei riferimenti della comunità dei *makers*, ma contribuisce a una nuova funzionalità - attraverso alla progettazione prototipale - di linee produttive tradizionali, oltre a svolgere un ruolo formativo di primo piano per il numeroso drappello di studenti dei diversi istituti e corsi di design, tra i quali lo IED vanta un'attività trentennale.

¹¹ FabLab Torino, fondato nel 2012 da Officine Arduino, è stato uno dei primi laboratori di fabbricazione digitale in Italia. È aperto a tutti e dotato di stampanti 3D, taglio laser e frese a controllo numerico e consente di realizzare prototipi e piccole produzioni, sperimentare con la programmazione open source e con la scheda Arduino, avvicinarsi ai nuovi processi produttivi e a nuovi modelli di business, confrontarsi con altri appassionati ed esperti di fabbricazione digitale e tecnologia *open source*.

3.3 Design e Piemonte: quali scenari di sviluppo?

3.3.1 Le traiettorie del sistema formativo, tra car design e altri comparti

Il design piemontese vive in una tensione costante tra la spinta propulsiva del *transportation design*, in stretta connessione con le grandi aziende del *car design* e della componentistica per autoveicoli e lo sviluppo di altri comparti innovativi caratterizzati da altre direttrici di sviluppo che fanno riferimento alla sostenibilità, all'ambiente o al *food*.

Ciò nonostante, al settore del *car design*, che connota l'elevata specializzazione territoriale, è attribuita una grande rilevanza dal punto di vista occupazionale anche in ragione della sua capacità di intercettare misure di finanziamento direttamente rivolte al sistema manifatturiero. Inoltre, grazie alla presenza dei grandi *brand*, il *car design* appare come il comparto in grado di interagire maggiormente con l'estero (si rimanda al paragrafo dedicato per un'analisi più approfondita). A lato di questa specializzazione, ne emergono altre, interessanti sia per fatturato sia per numero di addetti.

Rispetto a questa articolazione in sub-comparti del mondo del design, diventa interessante confrontare le traiettorie formative offerte dai tre principali istituti per la formazione torinese: Istituto Europeo di Design (IED), Istituto di Arti Applicate e Design (IAAD) e Politecnico di Torino.

L'Istituto Europeo di Design (IED spa, a capitale interamente italiano), forma 12.000 studenti in 3 paesi, Italia, Spagna, Brasile dei quali 6000 nelle sette sedi Italiane e oltre 800 a Torino, con il 15% stranieri e il 40% di studenti fuori sede. L'offerta formativa, almeno per quanto riguarda la sede di Torino, appare fortemente legata al *transportation design* (corso presente sia nel triennio, sia in specializzazione), ma comprende anche un corso di studi per approfondire le tematiche dello *smart building and sustainable building*, oltre a corsi dedicati all'*interior design*, al *fashion* e alle discipline della grafica e delle arti visive in generale.

Analizzando i dati, la sede IED di Torino ha registrato, nell'anno accademico 2015/2016, un totale di 131 diplomati: a un anno dal diploma si registra come dato medio di occupazione l'86% del totale.

I livelli maggiori di occupazione si hanno in particolare nei settori del graphic design, della comunicazione pubblicitaria e del brand e account management. Si tenga presente che, data l'altissima competizione nel settore del car design, i livelli di difficoltà nel reperire posizioni di lavoro appaiono più rarefatte e complicate e che, d'altro canto, la professionalizzazione specialistica ad alta complessità dei car designer consente loro, in numerosi casi, di passare con facilità ad altre branche del design.

Si configura, dunque, una forte attenzione nei confronti della grande tradizione produttiva e progettuale di questa città, ampliando in tutti i casi la visione oltre al car design, coinvolgendo il sistema dei trasporti complessivo, dando spazio - al contempo - alle esigenze di un design attento ai temi della sostenibilità e del riuso, sia in relazione agli oggetti che ai contesti.

L'incremento delle domande di ammissione appare motivata, da parte degli studenti, dal mito di una forte specializzazione e professionalizzazione, e in questo senso il car design rappresenta la punta di diamante di maggior attrazione. In realtà proprio la specializzazione - anche nel cursus studiorum- porta a dover allargare le professionalità ai comparti contermini, includendo abilità e strumentazioni un tempo separate, dalle competenze digitali ai linguaggi della grafica e del videogioco. L'integrazione delle competenze diventa requisito della specializzazione, si estende al design dei servizi e affronta - non senza smarrimenti disciplinari - ciò che nel mondo reale è lo sfocamento delle aree specifiche di pertinenza e la sovrapposizione di strumenti e processi paralleli e interferenti, dal videogioco alla grafica, alla realtà virtuale. Rispetto a tutto ciò, l'ordinamento disciplinare delle tabelle ministeriali, rimanda mestamente a tassonomie dello scorso secolo e rappresenta un ostacolo non secondario verso un'organizzazione del sapere e della formazione che dovrebbe tener in conto aree epistemiche, nella loro difficile sovrapposizione, nelle interazioni, nelle inevitabili contraddizioni. Per dar ulteriore spinta propulsiva, IED ha recentemente inaugurato IED Mobyity Lab, laboratorio di innovazione e sviluppo che coagula attività progettuali e esplorative sui temi di frontiera della mobilità come last mile, logistica automatica, sostenibilità e servizi.

IAAD¹² - The Italian University for Design nasce nel 1978 a Torino e rappresenta uno dei principali poli dell'alta formazione in Italia e in Europa in grado di promuovere una visione interdisciplinare del design e di fornire agli studenti gli strumenti necessari per essere parte attiva e costruttiva del cambiamento che caratterizza la società contemporanea. Per IAAD il design è cultura del progetto oltre che un sistema capace di mettere in relazione la produzione con gli utenti finali,

¹² Dati reperiti attraverso la collaborazione dell'ufficio comunicazione di IAAD.

occupandosi di ricerca e innovazione per dare valore sociale, significato culturale ai beni e ai servizi distribuibili sul mercato.

Grazie alla partnership con AD Education (leader in Francia tra le realtà private legate all'insegnamento del design e delle arti applicate), IAAD conta un totale di 7 sedi di cui 5 in Francia (Parigi, Lione, Nizza, Nancy e Bordeaux) e 2 in Italia (Torino e Bologna), con oltre 5.000 studenti, 400 docenti e un sistema didattico integrato composto da oltre 30 corsi suddivisi fra Lauree e Master.

Gli indirizzi sono molti e a Torino appare evidente la forte attenzione verso il *transportation design*, seppur inteso all'interno di un'offerta formativa ampia e completa e lo si ritrova sia all'interno del primo, sia nel secondo ciclo formativo insieme a *interior* e comunicazione. Sei i corsi di laurea di I Livello attivi: *Transportation design*, *Interior design*, *Textile & Fashion design*, *Product design*, *Communication design* e *Digital Communication design*. Per quanto riguarda invece il percorso formativo dei Master, IAAD mette in campo un'offerta composta da quattro differenti specializzazioni: *Transportation design*, *Interior Architecture for Business Habitat*, *New Media Communication* e *Photography for Communication*. Oltre il 90% degli studenti IAAD trova lavoro a un anno dal termine degli studi anche perché sono oltre 5.000 le aziende che si rivolgono all'ufficio job placement per la selezione di giovani risorse qualificate.

Il Corso di Studi in Design al Politecnico di Torino (che come ateneo presenta comunque una specifica offerta formativa nell'ambito dell'ingegneria dell'autoveicolo) ha scelto di non privilegiare il filone del *transportation design* (guardando all'auto in particolare dal punto di vista degli interni e dell'interazione con i comandi) rispetto ad altri ambiti del progetto, promuovendo un Corso di Laurea triennale in Design e Comunicazione Visiva che (indirizzo Design del prodotto e indirizzo Design grafico e virtuale) forti di una metodologia applicabile in diversi contesti, e un Corso di Laurea Magistrale in Design Sistemico, in grado di formare designer capaci di gestire nella completezza l'attività di progettazione del prodotto industriale con la finalità di "emissioni zero" e con una marcata attenzione alla sostenibilità e al riuso. Tale visione pone al centro dell'attenzione non solamente il sistema produttivo, ma anche le componenti umanistiche e filosofiche che connotano l'approccio globale e il ciclo di vita del prodotto all'interno della società. Completano l'offerta formativa i Master professionalizzanti di I e II livello, attivati di anno in anno, e il Dottorato di ricerca di 3 anni.

Gli studenti che frequentano il Politecnico di Torino sono circa 33.000, mentre gli immatricolati circa 5.300/anno. L'Ateneo presenta un'offerta completa di percorsi in Architettura e Ingegneria (22 corsi di I livello e 30 di II livello nell'a.a. 2016/2017), con il 30% dei corsi erogati in lingua

inglese.

Per quanto attiene nello specifico al Corso di Studi in Design (primo e secondo livello), nell'A.A. 2015/16 gli studenti iscritti erano 985, di cui oltre il 10% stranieri. La domanda di ingresso al Corso di Laurea in Design e Comunicazione Visiva è in continuo aumento; a fronte di oltre 1.000 richieste, sono ammessi solo 250 studenti, selezionati attraverso apposito test d'ingresso.

Secondo i dati registrati da Almalaurea trova impiego entro un anno dalla laurea il 52% di laureati di I livello e l'80,6% dei laureati di II livello, contro una media nazionale del 69,2 %.

Il Corso di Studi ha un taglio fortemente multidisciplinare: il Collegio di Design¹³ coinvolge infatti circa 120 docenti provenienti da diversi Dipartimenti e culture, non solo politecniche, nonché dal mondo professionale, che contribuiscono a rendere articolata e multidisciplinare la preparazione offerta agli studenti e che, collaborando in laboratori interdisciplinari, propongono attività ed esercitazioni sovente svolte in collaborazione con le imprese del territorio regionale, nazionale e internazionale.

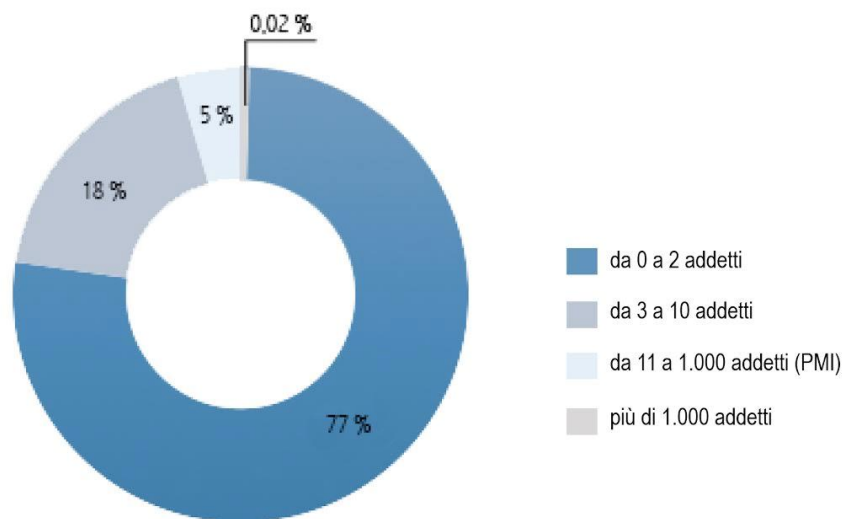
L'offerta formativa dei diversi istituti, in sintesi, pur mantenendo la centralità del *car* e *transportation design*, s'innerva in una molteplicità di direzioni diverse non soltanto alla ricerca di una professionalizzazione funzionale alle esigenze dei mercati attuali, ma si propone anche coraggiosamente lungo percorsi innovativi, sicuramente strategici per il prossimo futuro, ma nei quali i mercati non sono configurati con precisione o tali da sostenere - oggi - un'occupazione strutturata per un numero consistente di persone, come avviene per gran parte del design orientato al sociale o alla sostenibilità e che tuttavia trovano attenzione, strumenti di formazione e percorsi di riflessione all'interno degli istituti di design e del Politecnico.

¹³ Il Collegio di Design è responsabile dell'organizzazione, gestione, coordinamento e armonizzazione dei Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale in Design.

3.3.2 Piemonte versus Area Metropolitana: luci e ombre dai territori

Prima di entrare nel merito della relazione tra design e struttura territoriale è necessario ricordare che il tessuto imprenditoriale piemontese è da sempre stato caratterizzato da una capillare presenza di piccole imprese sotto l'ombrello di alcune tra le più importanti industrie del paese e da una carenza delle aziende di media dimensione, a differenza delle altre principali regioni del nord Italia.

A Torino i dati Istat relativi al censimento 2011 segnalano che più di 3 imprese su 4 (il 77.3%) non supera i 2 addetti e poco meno del 5% supera i 10 addetti. Se si definiscono micro imprese quelle con meno di 10 addetti, piccole e medie imprese (PMI) quelle con 10-1000 addetti e grandi quelle con più di 1000 addetti, a Torino si contano 3.665 PMI e 22 grandi imprese, più 78.391 micro imprese.



Fonte: dati Istat, censimento imprese 2011. Elaborazione: Osservatorio Culturale del Piemonte

Questa struttura produttiva ha implicazioni notevoli anche sul rapporto di committenza che è possibile instaurare, a fronte di una sostanziale carenza dei *player* di media grandezza. Tra gli studi *di design* si riscontra una difficoltà strutturale a instaurare rapporti di lavoro con questi attori su base locale, poiché, se da un lato le grandi industrie si rivolgono spesso a grandi società di consulenza, spesso multinazionali, dall'altro, le micro e le piccole imprese mostrano ancora troppo spesso una scarsa convinzione rispetto al valore aggiunto che il design può rappresentare all'interno del proprio processo produttivo. Dimensione economica, diffidenza culturale, a volte bassa incisività di processi di management innovativo si saldano nel connotare un territorio con una domanda di design molto jeopardata e legata spesso a esigenze di singoli attori, più che di contesto. Al di là dei richiami – a volte anche eccessivamente retorici – al fare sistema a tutti i costi, non si può trascurare il fatto che questa situazione rappresenti indubbiamente uno dei punti deboli del contesto locale.

A causa dei motivi sopra citati, tale polarizzazione in pochi punti del sistema produttivo non favorisce le relazioni tra designer e imprenditori: questa lacuna viene evidenziata vividamente e appare ancor più evidente tra coloro che si occupano di *interaction design* e delle interfacce grafiche dinamiche utilizzate per facilitare il rapporto tra impresa e consumatori. Qui la polarizzazione ai due estremi, tra coloro – spesso piccole imprese - che ignorano o trascurano completamente l'esistenza di questo tipo di strumenti di facilitazione e di coinvolgimento dell'utenza e le imprese più strutturate che fanno ricorso sistematicamente a grandi player di consulenza internazionale (con politiche anche di offerta gratuita di prodotti e servizi per catturare il cliente) appare configurare una pericolosa contraddizione.

Tutto ciò coinvolge sicuramente il mondo delle App, delle interfacce e degli elementi *user friendly*, ma riguarda anche l'attività degli studi di grafica di comunicazione e pubblicitari, sempre più protesi verso la dimensione interattiva e web.

A questa difficoltà e contraddizioni che connotano il sistema territoriale dell'intera regione, all'interno della quale, tuttavia, si stanno aprendo finestre d'intervento molto interessanti legate soprattutto al settore enogastronomico, fa da contraltare una sostanziale soddisfazione del mondo professionale nei confronti dell'area metropolitana di Torino, il cui contesto viene descritto, quasi unanimemente, come **stimolante, valorizzante, accessibile e eterogeneo**.

Stimolante: Torino (e il Piemonte per estensione in alcune specifiche aree) è da sempre stata la patria di grandi designer e continua ad essere un polo formativo e lavorativo di eccellenza. Esiste, dunque, una cultura consolidata e un riconoscimento della professione legata a fattori tecnici, di ingegnerizzazione del prodotto, di qualità del processo che costituisce un elemento competitivo nei confronti di altri distretti e *cluster*.

Valorizzante: è riconosciuto un forte valore culturale alla produzione di design, così com'è attribuito un valore specifico a tutto il processo produttivo. La cultura del "fare" attraversa il *milieu* torinese, dalla grande industria automobilistica, all'artigianato di qualità, alla comunità dei *makers* che si stringe intorno al FabLab.

Accessibile: inteso almeno in una triplice accezione di:

- una città e fortemente integrata nei sistemi infrastrutturali fisici e virtuali con il resto d'Italia e con le Regioni Europee. La prossimità sempre più stretta con Milano è sicuramente un importante valore aggiunto, grazie anche alla diversa compressione geografica delle connessioni provocata dal sistema della TAV;
- una buona qualità della vita – che ha goduto di una crescita esponenziale di apprezzamenti internazionali, anche grazie alle politiche di investimento in cultura - e un costo non proibitivo per chi decida di sperimentarsi nel mondo del lavoro. Torino è in grado di offrire ai giovani designer un ambiente stimolante, un contesto professionale e produttivo di qualità, una cultura tecnologica diffusa e sostenuta da istituzioni di prestigio come Università e Politecnico, una vita culturale ricca e diversificata. Le tre T (Talent, Tolerance & Technology) che Richard Florida ritiene pre-requisiti per innescare processi di sviluppo locale a guida culturale, si trovano a Torino rappresentate in diversa misura, ma in grado di segnare positivamente il *milieu* urbano.
- un contesto articolato e competitivo che – seppur non di grandissime dimensioni – garantisce la massa critica sufficiente per sperimentare libertà di progettazione e innovazione ai designer in un mercato non chiuso all'inserimento di nuovi soggetti.

Eterogeneo: il dialogo appare possibile con una molteplicità di attori, non solo privati ma anche pubblici (seppur con alcune difficoltà descritte nei paragrafi successivi) dotati di visione, anche se molto spesso in forte sofferenza per ciò che concerne le risorse per gli investimenti. L'eterogeneità del tessuto culturale è sicuramente un valore potenziale da cui possono nascere dialoghi e collaborazioni interessanti; l'approccio con gli *stakeholder* è facilmente costruibile,

mentre appare più difficile conquistare relazioni durature nei processi di collaborazione. La qualità urbana del centro di Torino (in basso una mappatura delle caratteristiche del centro pubblicata su torinotrepointozer.net) è inoltre riconosciuta come fattore qualitativo e attrattivo interessante, anche se sono ancora da attuare forti investimenti per la diffusione della banda larga e per la costruzione di una *smart city*, attenta a tutto il territorio metropolitano.



Fonte: Torinotrepointozer.net¹⁴

Inoltre, una delle eccellenze riconosciute a Torino, non sistemiche ma puntuali, è senza dubbio la presenza del **FabLab** più influente d'Italia, che raggruppa una importante *community* creativa, capace di riverberarsi anche al di fuori degli spazi di via Egeo per alimentare una serie di iniziative di rilevanza non solo metropolitana, ma nazionale.

Alla quasi unanimità dei giudizi favorevoli su Torino intesa come *milieu* professionale e di lavoro, fa eccezione – non a caso – l'opinione della maggior parte dei *product designer* legati alla progettazione per la casa e per l'arredo: qui la posizione distante dalla potenza produttiva e

¹⁴ Torino 3.0 è un osservatorio indipendente sul welfare metropolitano nella città di Torino che ha l'obiettivo di creare feedback solidi su cui basare le linee guida dell'attività governativa. Torino 3.0 vuole misurare con un metodo scientifico il benessere della comunità che abita e lavora nella città per rendere i cittadini informati e consapevoli e fornire a chi amministra uno strumento di comprensione della comunità, perché possa conseguire al meglio il bene comune, soddisfacendo gli interessi dei cittadini e della collettività.

professionale di Milano si fa sentire dolorosamente, unitamente al *deficit* di comunicazione che caratterizza Torino comparativamente rispetto a Milano, su tutto il settore del design per l'abitare: riviste, fiere, occasioni di internazionalizzazione. Più in generale, le criticità del sistema metropolitano possono essere ricondotte a due principali filoni: la difficoltà a costruire sistemi integrati e la difficoltà nel valorizzare i propri risultati. Se da un lato imprese, professionisti e designer presentano spiccate capacità nel fare networking, nel lavorare insieme e nel competere all'interno del mercato, dall'altro la rete di istituzioni pubbliche – a giudizio degli operatori - non è riuscita a valorizzare appieno il grande lavoro prodotto in occasione del World Design Capital 2008 (WDC). Oggi, 10 anni dopo l'evento è possibile sostenere che sia stato un evento spot responsabile della stabilizzazione di pochissime pratiche strutturate e durature. Infine, nonostante la molteplicità dei soggetti pubblici e universitari che intercettano i temi del design, si evidenzia una difficoltà alla condivisione che possa portare a strategie di sviluppo, e conseguentemente a valorizzare reti, processi e prodotti.

Questa difficoltà nella valorizzazione dei processi e prodotti innovativi, che affonda le sue ragioni in una scarsa propensione alla comunicazione strutturata, corre il rischio di contribuire al ripiegamento dei mondi progettuali e creativi in nicchie non dotate della massa critica per alimentare uno sviluppo autonomo o di cambiare ordini di grandezza dimensionali. D'altro canto, non si tratta soltanto di caratteri antropologici di Torino e del Piemonte, di una chiusura operativa tutta dedita al fare e poco attenta al comunicare e valorizzare, come vorrebbero alcune caricature macchiettistiche. La struttura produttiva regionale incentrata su poche grandi aziende, una rarefazione accentuata d'impresе di medie dimensioni e un brulicare di micro imprese, non solo costituisce un vincolo per le aziende di design, ma è una condizione che si riverbera a maggior ragione sul settore della comunicazione e sulla capacità diffusa di valorizzazione dei prodotti locali. Per queste ragioni una strategia condivisa che veda l'alleanza delle istituzioni pubbliche e del mondo professionale del design rappresenta un'istanza fondamentale, per mettere in campo una politica di valorizzazione culturale a livello nazionale e internazionale di ciò che viene prodotto in ambito regionale, e non certo per indurre meccanismi distorsivi pubblici nel mercato. La possibilità di uno sviluppo importante dei mercati risiede sempre più nella capacità di rappresentare al livello di complessità adeguato il portato culturale della produzione locale in una dimensione nazionale e internazionale, fortemente agguerrita sia nella dimensione culturale che produttiva.

3.4 Il difficile rapporto tra committenza pubblica e design

Negli ultimi anni si è fatta strada prepotentemente presso gli Enti Pubblici la convinzione che il design possa rappresentare una chiave di volta per nutrire le politiche pubbliche a maggior tasso di innovazione. La Regione Piemonte e la Città di Torino mostrano una convergenza di visioni e una valutazione non retorica delle potenzialità d'impiego del design all'interno dei processi decisionali, alle quali tuttavia fa riscontro una difficoltà, a volte difficilmente sormontabile, nell'individuare strumenti di interazione e di cooperazione operabili ed efficaci.

Nonostante nell'Amministrazione Regionale il design afferisca all'Assessorato alle attività Produttive, nella nuova legge di riordino della Cultura, l'Assessore competente ha sottolineato l'attenzione per le industrie creative e culturali e la necessità di trovare strumenti che consentano di ragionare secondo dimensioni trasversali, data anche la sempre più profonda sovrapposizione di attività profit e non-profit. Non facilita certo la compartimentazione verticale degli assessorati nel recepire le istanze di un comparto composito, organizzato per processi, che mette insieme creatività, dimensione sociale, cultura e industria. Favorire l'interazione con tutte le filiere culturali è un primo passo in direzione di quella valorizzazione che appare sempre più necessaria, da sostenere anche con specifici strumenti finanziari, mobilitando, se del caso e in opportune condizioni, le strutture di finanza pubblica, come Finpiemonte.

L'Assessorato alle Attività Produttive della Regione Piemonte ha storicamente un rapporto consolidato con le industrie afferenti al comparto dell'*Automotive*, anche grazie a progetti finanziati con fondi comunitari che hanno contribuito alla vitalità di un sistema che è stato capace di crescere anche in tempo di crisi. Sarebbe tuttavia necessario allargare i campi di cooperazione con il mondo del design anche in altri comparti, adottando una logica da *procurement* pubblico innovativo che sappia introiettare nelle logiche di appalto capacità di visione, utilizzando la commessa pubblica come leva per l'innovazione. Una maggior "intelligenza" degli strumenti e dei rapporti diviene tanto più necessaria per compensare la diminuzione drastica delle risorse pubbliche da investire.

Anche l'Assessorato alla Cultura di Torino guarda al design con estremo interesse, proprio per ciò che concerne le strategie di realizzazione della *smart city*, dove diviene fondamentale un'alleanza con i designer a partire dalla fase aurorale di individuazione delle domande latenti e

della definizione dei processi da mettere in campo ancora prima di arrivare alla definizione dei singoli prodotti. Altri comparti dove risulterà strategica un'alleanza con il mondo del design sono i servizi culturali, a cominciare dalle biblioteche sempre più sollecitate a divenire poli di servizi complessi aperti al sociale e che necessitano di un ridisegno complessivo di funzioni e di spazi, e dai musei che si avviano a ripensare il loro ruolo con la cittadinanza e con la scuola. In questo quadro, infine, la Città della Salute e la sua integrazione nel contesto urbano, il rapporto tra comportamenti quotidiani, cultura, *welfare* e salute rappresenta una delle direttrici di riflessione potenzialmente più sfidanti per intessere un rapporto continuo di cooperazione con il mondo del design. Anche su questi temi si dovrà giocare l'eredità delle manifestazioni che mettono l'accento sulla dimensione e sulle potenzialità del design.

A fronte di questi riconoscimenti e dell'individuazione dei possibili campi in cui sperimentare l'alleanza tra sfera pubblica e designer, la strada da percorrere per arrivare a una cooperazione fattiva appare ingombra di ostacoli e di detriti che ne ostruiscono l'accesso. Se, infatti, il problema sostanziale è cooperare per definire i caratteri stessi della domanda, molto spesso inespressa; se l'apporto principale del design sta nel costruire insieme all'ente pubblico i processi all'interno dei quali definire l'oggetto stesso del lavoro congiunto; se il valore aggiunto sta nello sperimentare, monitorare insieme e correggere in un processo adattivo, allora tutto ciò necessita di un ambiente favorevole alla cooperazione, alla co-progettazione e a rapporti di *partnership* pubblico-privato duraturi, fondati su basi fiduciarie.

Esattamente il contrario del rapporto possibile all'interno dello strumento più utilizzato per definire il rapporto tra ente pubblico e fornitore privato, ovvero il bando. Utilissimo ed efficace quando si tratta di reperire sul mercato una prestazione standard o una fornitura al miglior prezzo, completamente inadeguato a costruire rapporti di *partnership* e di cooperazione che devono individuare piste di ricerca e strategie di *problem solving*, che implicano ascolto, co-progettazione, dialogo, sperimentazione, molto prima che vi siano le condizioni per individuare un prodotto o un incarico professionale nei termini in cui l'Amministrazione pubblica, attraverso il Codice degli Appalti, è legittimata a operare.

Il disagio espresso dai professionisti nella partecipazione ai bandi – seppur non numerosi – è unanime. Il problema non risiede solo nella scrittura del bando, spesso redatto senza le specifiche competenze tecniche; servirebbe, infatti, un designer per definire precisamente un capitolato tecnico: più spesso il nodo critico risiede nel fatto che le risposte e le strategie di *problem solving* vanno customizzate con precisione – il che implicherebbe una cooperazione con

il committente di carattere preliminare e la costruzione di una mutua comprensione, senza la quale i caratteri essenziali della stessa della proposta divengono incomprensibili e, non da ultimo il coinvolgimento di diversi *stakeholder* che possano arricchire una visione d'insieme. La definizione dei processi, l'analisi congiunta della domanda, la decisione di sperimentare alcune piste di ricerca al posto di altre pure percorribili, non sono operazioni che possano essere fatte rientrare nei bandi, nemmeno forzando lo strumento. Si pensi alle dimensioni dell'*interaction design* il cui punto di partenza è l'interazione con gli utenti e con le persone per la definizione dei tracciati lungo i quali articolare il progetto e si comprende bene come lo strumento del bando costituisca una camicia di forza capace di contenere e annullare qualsiasi contributo di qualità in termini innovativi e di sperimentazione.

Resta dunque prioritaria una riflessione su come costruire un sistema di relazioni e di partnership pubblico-private, che appaiono ancor più strategiche per l'Ente Pubblico, nei casi in cui debba dare risposte a strategie impegnative come nel caso della *smart city*, rispetto all'ampliamento del mercato di riferimento del design. Il nuovo Codice degli Appalti sembra aprire strade per *partnership* operabili, specie nel dominio della valorizzazione dei beni culturali, come previsto all'Art. 151, ma il tema si propone in termini molto più generali ed estesi. In questo quadro la Città di Torino guarda con interesse allo strumento dell'Hackaton per liberare potenzialità creative che possano nutrire ulteriori processi.

Si tratta comunque di un nodo da sciogliere di carattere esiziale se si vuole davvero raccogliere le potenzialità del design nell'individuare e avviare processi orientati alla gestione di servizi e al soddisfacimento di esigenze pubbliche. Occorre, da una parte, vincere una cultura del sospetto, della presunzione corruttiva dietro ogni forma di cooperazione e di co-progettazione e ridare alla decisione politica i poteri di discrezionalità adatti a scegliere la migliore qualità per i servizi rivolti ai cittadini; dall'altra, occorre individuare procedure trasparenti e improntate alla massima *accountability*, affinché i processi di cooperazione e co-progettazione siano valutabili sotto tutti gli aspetti, economici e di risultato, all'interno delle normali regole della concorrenza che debbono consentire libero accesso al mercato da parte di tutti coloro che svolgono attività congruenti nel campo.

3.5 Il design tra specializzazioni e percezione degli operatori

I paragrafi seguenti sintetizzano e raggruppano per tematiche le riflessioni emerse durante i cinque panel svolti con alcuni dei protagonisti del design piemontese.

3.5.1 Il design per migliorare la qualità della vita

"Social design is design that is mindful of the designer's role and responsibility in society; and the use of the design process to bring about social change"¹⁵

La stessa definizione attribuisce un ruolo a questo particolare taglio della progettazione che individua un ambito ampiamente trasversale, focalizzato sul senso e sulle modalità di progettazione più che sul progetto stesso: l'ambito del design sociale o della *social innovation* appare molto difficile da circoscrivere, dacché interseca trasversalmente sia la sfera ambientale, sia quella culturale e antropologica, sia la dimensione sociale ed economica. Non vi sono confini netti e invalicabili, ad esempio, tra innovazione sociale e comunicazione finalizzata a una diversa qualità della vita, come nel caso delle campagne volte ad aumentare la sensibilità nel ridurre lo spreco di risorse o a stimolare il riciclo di materiali. Si tratta di progetti comunicativi, comunque legati alla promozione di aspetti di responsabilità sociale e di miglioramento complessivo della qualità della vita. Sicuramente rientrano all'interno di questa sfera i progetti che sviluppano idee per facilitare gli spostamenti dei diversamente abili, così come vi rientrano i progetti finalizzati all'inclusione sociale, organizzati per coinvolgere individui che vivono in condizioni marginali, dalle carceri (Extraliberi, ad esempio¹⁶), ai senza fissa dimora (Costruire Bellezza¹⁷), a coloro

¹⁵ Wikipedia, definizione di Social Design, ripresa dal Maryland Institute, College of Arts.

¹⁶ Nata nel 2007 all'interno di un ampio progetto promosso dal Comune di Torino e denominato "Le virtù del lavoro", la Cooperativa sociale EXTRALIBERI si prefigge l'obiettivo di creare opportunità di crescita professionale e lavoro all'interno dell'istituto penitenziario, sviluppando nuove sinergie e una proficua integrazione tra carcere e territorio. L'espressione più concreta di questo progetto è il laboratorio artigianale di serigrafia, collocato presso il Padiglione E, struttura a custodia attenuata denominata "Arcobaleno".

¹⁷ Sviluppato nel 2014 e ideato da Cristian Campagnaro del Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino insieme a Valentina Porcellana del Dipartimento di Filosofia e Scienze dell'educazione

che abitano temporalmente spazi di degenza o reparti ospedalieri (Casa Ugi¹⁸, progetto Robo and Bobo¹⁹) o che presentano particolari disagi psichici (Laboratorio Zanzara²⁰).

Questo particolare comparto del design è in forte espansione per energie dedicate, numero d'iniziative e di progetti avviati, sia nel contesto locale, sia nazionale. Una conferma senza dubbio interessante, risiede nell'aumento del numero di progetti alla Mini Maker Fair di Roma dove, alla prima edizione i progetti che rientravano in quest'ambito erano una decina, mentre nel 2016 è stato loro dedicato un padiglione intero sugli otto complessivi.

dell'Università degli Studi di Torino, il progetto "Costruire bellezza" è sostenuto dal Comitato promotore S-NODI Gabriele Nigro, nell'ambito dell'accordo di collaborazione siglato con il dipartimento dei due istituti. Due giorni a settimana, in uno spazio messo a disposizione dal Servizio Adulti in Difficoltà del Comune di Torino, nel quartiere di Barriera di Milano alla periferia nord della città, persone senza dimora in tirocinio socializzante, studenti di design, architettura, antropologia, scienze dell'educazione, operatori sociali ed educatori, artigiani e talenti creativi sperimentano progetti, linguaggi, materiali e tecniche di produzione inediti, condividendo conoscenze, tacite ed esplicite, competenze ed esperienze in un reciproco arricchimento. Antropologia e Design hanno modellato un dispositivo fortemente relazionale progettato per valorizzare le biografie dei partecipanti, attraverso workshop di tipo collaborativo. "Fare insieme" diventa un mezzo per "stare insieme" concedendosi occasioni di conoscenza e collaborazione oltre gli stereotipi.

¹⁸ L'UGI - Unione Genitori Italiani contro il tumore dei bambini - ONLUS, è nata nel 1980 a Torino presso l'Ospedale Infantile Regina Margherita per volere di un gruppo di genitori di bambini affetti da tumore che desideravano offrire ad altri genitori un sostegno nel percorso di cura e ai bambini, attività di gioco e didattiche. Casa UGI è nata nel 2006 allo scopo di ospitare le famiglie dei bambini e ragazzi che risiedono fuori Torino in terapia presso il Centro di Oncoematologia Pediatrica dell'Ospedale Infantile Regina Margherita. Un progetto di Paratissima insieme a casa UGI coinvolge i bambini nella produzione creativa attiva dello spazio di degenza.

¹⁹ Robo&Bobo è un progetto sviluppato nel 2016 da DEAR, un'associazione che si occupa di umanizzazione all'interno degli ambienti di cura attraverso progetti che si muovono nell'ambito delle discipline creative e dei linguaggi contemporanei. Il progetto si rivolge ai pazienti adolescenti e preadolescenti (11-18 anni) del reparto di Oncoematologia pediatrica e Centro Trapianti dell'Ospedale Regina Margherita di Torino. Obiettivi principali del progetto sono 3: potenziare l'offerta formativa/occupazionale all'interno della struttura ospedaliera, offrire strumenti utili ad affrontare i tempi della degenza, anche al di fuori dei momenti guidati, utilizzando quanto appreso in progetti di interesse personale e proporre un modello che si apra alla collaborazione con progetti omologhi a livello territoriale per garantire crescita e replicabilità del progetto.

²⁰ Laboratorio Zanzara è una cooperativa sociale ONLUS nata a Torino come progetto d'integrazione per persone con disagio mentale. Il Laboratorio pone alla base del suo progetto la valorizzazione del singolo, delle sue abilità e attitudini con l'obiettivo di svolgere attività lavorative i cui risultati possano essere qualitativamente apprezzabili per poter essere esposti e commercializzati; questo processo consente alle persone di confrontarsi e integrarsi con il mondo esterno rendendole parte attiva della società.

La quotidiana collaborazione tra diverse professionalità (educatori e professionisti nel settore della comunicazione visiva, del design e dell'arte) permette di raccogliere le molteplici possibilità espressive e creative con il fine di proporre un nuovo linguaggio capace di abbattere le barriere culturali.

Lo sviluppo recente di questo comparto si deve al diffondersi di una diversa cultura della responsabilità sociale che coinvolge non solo le aziende ma anche singoli individui e professionisti, che applicano con risultati innovativi e interessanti le metodologie di progetto acquisite in altri ambiti del design, proponendo un significativo cambio di atteggiamento nella modalità in cui possono essere pensati servizi e prodotti di utilità sociale, come ben documentano i progetti che fanno capo ai testimoni privilegiati consultati e documentati in appendice.



*Campagna di comunicazione
Amiat (TO)*



*Progetto Robo and Bobo
(Quattrolinee)*



*TooWheels: sedia a rotelle in
autocostruzione*

Ciò che è interessante rilevare è il cambio di prospettiva e di metodo di lavoro che alcuni processi di progettazione comportano, come nel caso Hackability dove viene organizzato un Hackaton tra persone affette da disabilità e designer, per migliorare, ingegnerizzare, customizzare gli oggetti per la disabilità a partire dalle competenze, dall'uso e dalle capacità dei disabili stessi. Si riconosce qui il valore aggiunto della competenza dell'utente, che ogni giorno fa esperienza dell'inadeguatezza degli oggetti e dei servizi rispetto alle proprie condizioni di movimento e d'uso e "forza", modifica, adatta in un continuo bricolage gli oggetti e gli spazi quotidiani per migliorarne la rispondenza, per accordare capacità, abilità e condizioni d'uso. Il punto di partenza è l'esperienza dell'utente e la sua capacità d'innovazione cristallizzata nella capacità di modificare

gli oggetti. I designer, in questo caso, si mettono – innanzitutto - in posizione di ascolto/apprendimento per potere – successivamente - offrire la propria professionalità in termini di servizio: come customizzare meglio l’oggetto, come produrlo, come pensare di rinnovare una creatività dedicata attraverso il rapporto continuo con gli utenti finali, in questo caso portatori, non solo di richieste ad alta complessità, ma anche di soluzioni. Qui l’innovazione di processo segna un’inversione di tendenza mettendo al centro la creatività dell’utente nel suo quotidiano e offrendo una competenza tecnica esperta per elevare il livello e la qualità delle prestazioni.

Il progetto TooWheels, realizzato all’interno del FabLab che consente l’autoproduzione di carrozzine utilizzando stampanti 3D, in particolar modo adatte alle attività sportive, persegue una direzione analoga consentendo di sperimentare direttamente strategie di adattatività degli strumenti e delle protesi, anche in condizioni di operatività specializzata come nel caso delle discipline sportive.

Così nel rapporto tra cultura, *welfare* e salute, i progetti “Costruire bellezza” e S-Nodi che riguardano adulti in difficoltà e in condizioni di povertà fanno entrare nel mondo della creatività e della progettazione persone usualmente emarginate, ricostruendo almeno in parte i tessuti relazionali che sono all’origine di molti disagi psicologici e fisici.

Gli interventi atti ad *aver cura degli ambienti di cura*, come gli ospedali e gli spazi della sanità pubblica, interagiscono direttamente con gli utenti e i ricoverati, coinvolgendoli nei lavori di allestimento, come nel caso dei laboratori tenuti all’Ospedale Sant’Anna, Promossi dalla Fondazione Medicina a Misura di Donna sotto la guida del Dipartimento Educativo del Museo di Rivoli, con la partecipazione di artisti di fama mondiale come Michelangelo Pistoletto.

Più in generale si assiste a un impegno crescente di progetti rivolti ad alleviare la situazione di fasce particolarmente deboli o in condizioni temporanee di grande difficoltà, come nei progetti promossi dall’UGI e nel caso di Robo and Bobo, che si rivolgono a bambini e adolescenti affetti da patologie oncologiche, ma anche verso target con difficoltà d’integrazione in senso lato, o ancora verso patologie degenerative come l’Alzheimer che possono trovare importanti ausili nella progettazione dedicata degli spazi del quotidiano in funzione di una maggior autosufficienza.

Questa espansione di progetti e di attenzioni sociali, tuttavia, si regge su di una crescita di consapevolezza della responsabilità sociale che può assumere il design e sulla differenza che realmente può fare la messa a disposizione in termini di servizio di una competenza tecnica e progettuale di qualità: in questo comparto non è certo il mercato a moltiplicare le possibilità di lavoro. Se quest’attività è in grado di aumentare la reputazione sociale dei singoli designer e di conferire visibilità ad alcune attività, più problematica appare la sostenibilità economica, anche

per i caratteri propriamente *non profit* di alcune attività, a volte non condensabili e valutabili in alcun oggetto, nonostante la loro rilevanza sociale; di conseguenza i professionisti si impegnano in questo ambito mantenendo un'attività propria in altri comparti del design, per garantire sostenibilità economica all'insieme delle attività, senza dover rinunciare all'impegno nel sociale. Il problema relativo alla sostenibilità economica deriva dal fatto che il percorso si focalizza molto più intensamente sul processo e meno sul prodotto, il che fa dell'esperienza stessa un valore aggiunto e non di rado sfocia nella produzione di oggetti o progetti, caratterizzati da una logica profondamente *ad hoc*, difficilmente replicabili e in pochissimi casi ingegnerizzabili per grandi numeri. Questa dissimetria a favore del processo, rende complicate le condizioni di retribuzione del lavoro: uscendo dalla logica di produzione di un oggetto replicabile, il mercato mostra tutte le sue difficoltà a remunerare azioni e servizi pure di grandissima e comprovata utilità sociale. Non a caso le Fondazioni di origine bancaria si trovano a sostenere alcune di queste iniziative, rendendo possibili le sperimentazioni.

Un esempio interessante, emerso durante i tavoli di lavoro è quello dei social-label olandesi per cui si favorisce l'inserimento in azienda di lavoratori in particolari condizioni che producono, promuovono e vendono (anche on line) nuove e specifiche linee di prodotto. Si tratta di un nuovo concetto di lavoro e di attività quotidiane per le persone con "distanza dal mercato del lavoro". L'arte e la cura si combinano in questa iniziativa per creare nuove linee di prodotto. In ciascuna delle linee i lavoratori del *welfare* avranno un legame esclusivo con un noto designer. Il designer allarga le sue competenze a collaborazioni molto speciali e d'interesse sociale, con un approccio basato sul valore che affronta la dignità umana, il design lento, l'attenzione e il tempo. Gli esiti materiali, gli oggetti, vengono successivamente presentati e venduti da lavoratori in diversi centri di lavoro sociale. Pur considerando che alcuni prodotti possano trovare mercati propri, la ricerca e l'innovazione del design per il *welfare* e per i target deboli di utenza, richiedono a loro volta innovazione sociale per sostenere e ampliare le esperienze, permettendo a larghi strati di popolazione di parteciparvi: non solo si producono condizioni di maggior felicità o minor disagio, ma l'azione su larga scala potrebbe portare in molti casi anche a significativi risparmi in termini di costi sanitari e d'assistenza. E' il terzo settore a essere chiamato in causa per innovare anche i contesti e i modi attraverso i quali l'esperienza dei designer può essere pienamente dispiegata e potenziata nei suoi impatti positivi. Le sperimentazioni fondate sull'attività dei singoli designer e le esperienze sostenute dalle Fondazioni di origini bancaria e da alcune Onlus mostrano un enorme potenziale inespresso e di grande utilità sociale. Passare dalla sperimentazione al pieno utilizzo è la sfida che si pone in questo momento storico, per impedire che esperienze di questa qualità si ripieghino all'interno di nicchie marginalizzate.

3.5.2 Il mondo del graphic design tra carta e digitale

Negli ultimi 20 anni, sotto l'impatto del digitale, il lavoro delle agenzie di comunicazione ha subito forti cambiamenti legati al ciclo di vita dei prodotti che obbliga i designer ad essere estremamente reattivi nella risposta alle richieste di mercato.

Se da un lato gli attori che operano nel settore nel territorio torinese si sono adoperati offrendo servizi differenziati di alto livello, grazie anche alla competenza e alla professionalità che li caratterizza, dall'altro si sono dovuti confrontare con un mercato in velocissima trasformazione, che rivoluziona i rapporti con il cliente.

Al di là dei timori per una sparizione del *graphic design* indotti dalla potenza delle trasformazioni, il digitale da una parte democratizza l'accesso agli strumenti (tutti usano i *social*, tutti possono costruirsi un sito), dall'altra consente una misurazione puntuale degli effetti e degli impatti. Le misurazioni induttive e di grana grossa, pur non impossibili nel caso della carta stampata (il fatto che oggi l'indice di Vanity Fair *capiti* dopo la pagina 30 dice qualcosa sull'aumento del peso della pubblicità negli ultimi anni) lasciano posto a sistemi di valutazione assai più precisi e mirati, il che comporta una rivoluzione nei tempi e nei flussi di lavoro.

Se nella carta stampata a un lungo processo di lavoro e di verifica seguiva la realizzazione del prodotto che fissava un punto fermo nel ciclo di vita, nel digitale la reattività continua diviene la chiave per inseguire risultati migliori dopo ogni monitoraggio. Evoluzione e manutenzione divengono fondamentali al punto tale da indurre le grandi aziende ad abbattere l'investimento iniziale per la costruzione del prodotto *web*, o addirittura a regalarlo per assicurarsi la manutenzione e l'evoluzione, inducendo fenomeni di svalutazione che incidono anche sulla qualità stessa del prodotto iniziale.

In questo quadro la velocità indotta dal digitale può e deve però allo stesso tempo essere considerata come:

- un'opportunità fondamentale e imprescindibile e un'apertura verso nuove e più acuminata professionalità;
- una dimensione di rischio da contenere con cura poiché tende a equiparare il lavoro professionale alla dimensione personale nell'uso dei *social* e degli strumenti di comunicazione:

la possibilità di misurazione deve costituire in qualche modo l'argine contro il quale staccare il prodotto professionale per ciò che concerne gli impatti che produce.

Proprio il tema dell'aggiornamento costante di un prodotto digitale pone gli studi grafici di piccole dimensioni – assai numerosi nel contesto torinese - di fronte a un passaggio fondamentale che riguarda l'organizzazione e la forma della struttura lavorativa. Innanzitutto il confronto con le grandi aziende e – in secondo luogo - la necessità di aggiornamento dei contenuti fa sì che gli studi debbano attrezzarsi ed essere costantemente reattivi di fronte a qualsiasi esigenza; una delle traiettorie possibili è l'aumento e la diversificazione delle competenze professionali, l'opportunità di un cambio di stato, da studio professionale ad azienda strutturata industrialmente.

Tuttavia, qui, s'innesta una contraddizione difficilmente risolvibile, ma più probabilmente solo gestibile nella pratica, ottimizzando i *trade off* conseguenti: il salto verso la strutturazione aziendale sposta l'attenzione sulla gestione industriale dei flussi di lavoro, sulla capacità di gestione dei continui adattamenti del prodotto, a valle della sua creazione. Lo studio professionale di piccole dimensioni, invece, che molto spesso continua a operare sui media tradizionali e sulla carta stampata in modo integrato, fa della cura sartoriale del prodotto a stampa e digitale la strategia di mercato più efficace.

La qualità del prodotto digitale, ritagliato su misura delle richieste del committente, il rapporto di fiducia reciproca che così s'instaura nei rapporti di lavoro, si situa al polo opposto della logica industriale, che non di rado ricorre a creativi esterni, essendo la creatività componente assai inaffidabile all'interno del flusso di lavoro; difficile da preventivare, difficile da controllare nei tempi e nell'efficacia, rischia di perturbare la pianificazione interna. Meglio allora scaricare il rischio sul singolo professionista.

Questa contraddizione appare centrale nel connotare le diverse strategie di mercato, ma non è chiaro quale sarà lo spazio delle strategie sartoriali e quale quello relativo alle strategie industriali. Esiste un grave *deficit* di comunicazione che coinvolge una grande parte del mondo imprenditivo a livello metropolitano e regionale – come accennato in precedenza – soprattutto per quanto riguarda il tessuto di piccole e micro-imprese. Qui potrebbe esserci nei prossimi anni una forte espansione del mercato che è improbabile possa essere catturato dalle grandi industrie della comunicazione. Ma ciò probabilmente vuol dire anche un adattamento della sartorialità per favorire le condizioni d'accesso a costi contenuti alle imprese di più piccole dimensioni e più

lontane dalle logiche della comunicazione, l'instaurare rapporti con il committente che vedano forme di partecipazione diretta di quest'ultimo, l'acquisto della creatività insieme a manuali di istruzione per la gestione e la manutenzione, la formazione *in situ* per consentire all'impresa di affrontare direttamente le evenienze di minor complessità.

Vincere questa scommessa non dipende, evidentemente, dalla sola azione dei designer ma da un complessivo allargamento delle capacità imprenditoriali del sistema produttivo e - anche - da politiche industriali mirate a rafforzare il contributo della comunicazione e del *management* in termini di competitività, all'interno delle quali il design possa dispiegare la propria strumentazione.

Sarebbe invece una perdita secca di valore se l'atteggiamento sartoriale si trasformasse in una tattica di difesa, nella linea Maginot delle strutture che, per mancanza di un *management* aggressivo e competente, non riescono a raggiungere sufficienti quote di mercato e committenti importanti. In tutto ciò, la qualità deve poter continuare a contare, sia per la carta stampata, sia per la comunicazione *web*, non solo per preservare un'alta qualità artigianale e artistica, ma perché la perdita di qualità si ribalta in tempi più o meno rapidi in termini di perdita di efficacia. Proprio l'elevata misurabilità di impatti ed effetti sul mercato consentirebbe oggi l'istituzione di Sistemi di *Rating* e di valutazione che potrebbero essere gestiti da apposite agenzie, in direzione del rafforzamento dell'intero sistema, nelle sue dinamiche di mercato ma anche per la crescita del livello di qualità creativa e del contributo all'immaginario che il prodotto incorpora.

3.5.3 Dal car design alla mobilità sostenibile

Il *car design* è per Torino uno dei tratti caratterizzanti l'identità stessa della città, legata non solo alla produzione di vetture, ma anche allo stile delle grandi carrozzerie e alla ricerca d'innovazione. La vitalità attuale del comparto continua a situarsi su livelli di eccellenza; di tutti i settori indagati è l'unico caratterizzato da una fortissima competitività globale e da un altissimo tasso di esportazione, che per alcune aziende raggiunge quote comprese tra il 70 e il 90%. Tuttavia, al di là delle retoriche che usa la pubblicità, in cui l'innovazione tecnologica ibrida il sistema sensoriale umano, fino a produrre sintesi che dovrebbero accenderne il desiderio, in realtà l'automobile subisce processi di evoluzione assai moderata in un mercato complessivamente prudente. La centralità del prodotto automobile evolve lentamente, a fronte di un accelerato *restyling* che ha ritmi attorno ai tre anni e mezzo: è questo processo, fondato nella stabilità del prodotto e nel *restyling* continuo che tiene in piedi una quota fortissima dell'intero settore industriale a livello mondiale, e anche locale, dato il carattere industriale del Piemonte. La strutturazione dell'intero comparto industriale attorno a una stabilità relativa del prodotto auto, pone un problema non secondario di ripensamento e ristrutturazione su ampia scala delle economie a fronte di qualsiasi innovazione rivoluzionaria nei sistemi di trasporto e impone di considerare i sistemi di transizione da un sistema industriale a un altro. Questa condizione relativamente "conservativa" non toglie che vi sia una continua evoluzione per piccoli passi e in diverse direzioni, tra le quali la ricerca di maggior ergonomia e di adattabilità alle diverse condizioni dei target, ad esempio, l'aumento di comfort e di facilità di guida per venire incontro all'invecchiamento della popolazione (Mercedes) o una particolare sensibilità per diverse forme di abilità (Ford, Toyota), o ancora all'alleggerimento delle carrozzerie – come nel caso di una sperimentazione torinese – per la riduzione dei consumi.

Ciò che a giudizio degli operatori è la vera frontiera dell'innovazione nell'automobile non risiede tanto nelle diverse forme di alimentazione o nel passaggio all'elettrico, quanto nell'*Autonomous Drive*, nelle auto capaci di guidarsi da sole. Ciò vuol dire offrire una risorsa inestimabile all'utente finale, il suo stesso tempo. Da un'indagine svolta nel 2014 dall'Osservatorio di Unipol Sai si stima che si trascorrono in media 1 ora e 27 minuti al giorno in auto, 5 anni e 7 mesi in tutto l'arco di una vita, di cui tre anni e mezzo come guidatori e il resto delle ore come passeggeri. Tre anni e mezzo guadagnati per altre attività nel corso della vita (ma potrebbero essere anche di più in futuro) equivalgono – su di un altro piano – a un balzo gigantesco nelle attese di vita: la portata

rivoluzionaria del cambiamento che riguarderà probabilmente i nostri figli è senza dubbio difficile da interpretare quanto a implicazioni, senza incorrere, oggi, in ingenuie futurologie.

Rispetto a questo scenario, il cambiamento di alimentazione verso l'elettrico (ma in Giappone - ad esempio - è l'idrogeno il combustibile al quale si guarda con interesse) comporta conseguenze di minor impatto sul singolo prodotto automobile, ma coinvolge invece un cambio profondo di paradigma: il problema non può più essere affrontato nell'innovazione dell'auto ma va posto a livello del ridisegno delle strategie di trasporto sostenibile e degli spazi urbani.

Di per sé non è il passaggio all'elettrico che risolve ogni problema, anche dal punto di vista dell'impatto ambientale, poiché dipende da come è prodotta l'elettricità. Se la quota di combustibili fossili resta elevata, il gioco corre il rischio di essere a somma zero. Ma anche solo un incremento forte di veicoli elettrici in circolazione comporta attrezzature per la ricarica che coinvolgono lo spazio urbano e problemi di possibili *black out* per convergenze negli orari di ricarica. Anche una crescita esponenziale del *car sharing* e del *car pooling* necessita di ripensamenti delle infrastrutture urbane e potrebbe comportare - in assenza di nuove infrastrutture - significativi fenomeni negativi, come congestione dei parcheggi o rischi di sovra o sotto-utilizzazione. Le innovazioni sono già oggi disponibili, fino al prototipo di auto 3D di Italdesign che viene catturata e spostata nello spazio dal drone, ma il tema centrale è costituito dal ripensare il trasporto sostenibile e l'infrastruttura della *smart city*, perché probabilmente è nel bilanciamento di molti e diversi sistemi di mobilità - dei quali l'auto in futuro potrebbe non essere il principale - che risiedono le condizioni per raggiungere elevata efficienza e sostenibilità ambientale.

L'innovazione più radicale sembra oggi ostruita da una duplicità di fattori: da una parte la resistenza di un modello produttivo industriale che rappresenta una quota importante dell'intera economia, dall'altra la necessità di ripensare la città e il territorio sulla base del trasporto sostenibile, unico scenario possibile per consentire alle innovazioni tecnologiche di dispiegarsi appieno in un ambiente favorevole. Di qui la necessità anche di lavorare sulle normative che consentano sperimentazioni di veicoli innovativi e di sistemi intermodali.

In questa direzione, il vantaggio competitivo locale, la realizzazione di un'efficace strategia di *smart city* può risultare decisiva in tutti i sensi, nel migliorare la qualità dell'impatto ambientale, nel dare spazio e respiro all'innovazione, nell'offrire nuove prospettive di mercato a tutto il comparto. A tal punto, che in altri continenti le città si pongono alla testa dell'innovazione, trasformandosi in *Hub* facilitatori per attirare le sperimentazioni più avanzate come fattore di

competitività.

A maggior ragione il passaggio al *transportation design* coinvolge in maniera massiccia le *policy* pubbliche a tutti i livelli, dalla cultura (una componente dell'affezione al mondo dell'auto è un fatto culturale) all'urbanistica e alle infrastrutture, fino a una ridiscussione di tutti i sistemi di mobilità pubblica e privata, dalle piste ciclabili (che possono diventare anche luoghi di creazione artistica, come nel caso olandese della Van Gogh-Roosegaarde Bicycle Path), all'attenzione per la mobilità pubblica e privata per i disabili, 4 milioni solo in Italia, che possono beneficiare grandemente delle tecnologie atte ad abilitare una mobilità sempre più fluida e comparabile con il resto della cittadinanza. Il passaggio alla *smart city* e a un sistema di trasporti sostenibile richiede, infine – come pre-condizione – una cultura ecologica diffusa che incida sui comportamenti e consenta l'adozione d'innovazioni sociali che, necessariamente, impongono cambiamenti negli stili di vita individuali. E' questo – *il transportation design* – uno dei comparti in cui emerge in tutta evidenza come l'innovazione di prodotto non possa essere sufficiente a cambiare, da sola, lo scenario. Anzi, l'innovazione già presente stenta a poter essere utilizzata senza un ripensamento degli stili di vita urbani e dell'intero assetto del territorio, dove il design dei processi, in cooperazione e in condivisione in tutte le diverse fasi con gli Enti Pubblici ridiviene ancora una volta centrale e condizione necessaria di successo.



Gogh-Roosegaarde Bicycle Path, pista ciclabile olandese, poi esportata in altre parti del mondo, realizzata in modo che la sua superficie possa catturare la luce del giorno per illuminarsi di sera e di notte

3.5.4 L'interaction design

Il riferimento obbligato quando si parla di *interaction design* è l'omonimo istituto di Ivrea frutto di una cooperazione Olivetti-Telecom, attivo dal 2001 al 2005 nella formazione post laurea, con un Master in *Interaction Design*. Nonostante la brevità del ciclo di vita, molte esperienze maturate nell'Istituto hanno conquistato la notorietà mondiale come il *microcontroller open source* Arduino, e altri ambienti di programmazione. Gli ex allievi dell'Istituto oggi rivestono posizioni importanti in aziende e Università di tutto il mondo o in aziende di design impegnate sul campo.

Anche grazie all'attività dell'Istituto di Ivrea, l'Italia si è distinta nella formazione legata all'*interaction design*, oggi – dopo la chiusura dell'istituto eporediese – fortemente carente, se non per esperienze di breve periodo. In Piemonte le agenzie di formazione nel design mostrano alcune resistenze ad aprire i loro corsi al digitale nelle diverse accezioni.

In ogni caso, in poco tempo il termine *interaction design* è diventato comune e inflazionato, così come il suo omologo *experience design*, ma il cuore del significato sta nell'integrazione tra lo studio del comportamento umano e le discipline politecniche per produrre *device* e tecnologie fortemente congruenti con la capacità d'uso degli utenti, intuitive nel funzionamento, capaci di co-evolvere con le trasformazioni nell'uso. Per quanto in alcuni casi sia diventato un sinonimo della progettazione di *app*, il suo campo di applicazione e il suo significato è assai più esteso.

A oggi sono soprattutto le grandi aziende e i grandi brand che si avvalgono dell'*interaction design*, da FCA a Intesa Sanpaolo per il disegno dei servizi, per le *app* disponibili sullo *smartphone*, per tutto il settore del *banking*, in forte concorrenza con altri strumenti di pagamento elettronico.

Anche in questo caso si assiste a una polarizzazione del mercato, da una parte con le grandi agenzie di consulenza disponibili addirittura a fornire la progettazione gratuitamente per penetrare nel mercato, dall'altra con aziende di più piccole dimensioni, nuovamente di taglio sartoriale, capaci di dialogare con le *start up* innovative che utilizzano diffusamente il digitale attraverso il *mobile* per il rapporto con i clienti. Come in altri casi, qui il rapporto fiduciario è essenziale, fino a identificare l'*app* o il prodotto multimediale con il team dei professionisti che l'ha realizzato.

Tuttavia il mercato appare ancora debole rispetto alle potenzialità che s'individuano per il futuro o anche in rapporto ad altri sistemi regionali italiani come l'area metropolitana milanese, l'Emilia e il Triveneto. È ancora una volta la struttura pulviscolare di gran parte dell'impresa piemontese a rappresentare una barriera all'accesso per l'*Interaction design*: se – come qualcuno sostiene – il digitale deve ancora arrivare davvero in Italia, il Piemonte, a fronte delle grandi potenzialità, deve provare a superare queste condizioni strutturali, anche attraverso una diversa cultura del digitale. Alcuni professionisti lamentano, ad esempio, l'impossibilità - a causa delle ristrettezze dei budget allocati - di procedere dopo la fase di progettazione ai test e ai monitoraggi, vero banco di prova e passaggio cruciale per l'*interaction design*.

Ma le difficoltà sono anche di carattere culturale: la valutazione nel nostro Paese è perlopiù considerata con sospetto (una pratica da infliggere ad avversari in modo punitivo se ci si riferisce alle *policy*) o fortemente trascurata, mentre rappresenta il motore evolutivo e di rinnovamento dei prodotti, soprattutto digitali, soprattutto se di largo uso. Sempre più è il modo con cui gli utenti usano le *device*, ne forzano i limiti progettati, ne adattano la funzionalità, che ispira le revisioni delle diverse versioni, che innesca nei progettisti filoni di ricerca e di miglioramento non individuabili a tavolino e senza il test cruciale (e a volte crudele) di una massa di utenti sufficiente a individuare statisticamente fenomeni emergenti e singolarità ispiratrici.

Uno dei settori dove l'*interaction design* può contribuire in maniera essenziale è il mondo della cultura e dei musei in particolare. L'enfasi sempre più forte sia in Italia, sia e soprattutto in Europa, sull'*audience development* e sull'*audience engagement* spinge a ripensare profondamente l'intero corredo delle tecnologie e delle *app* per avvicinare pubblico e contenuti museali offrendo approcci cognitivi impensabili con altri strumenti. Le sperimentazioni operate in passato al Museo Egizio con i *google glass* per offrire visite guidate con il linguaggio dei segni, o i videogiochi realizzati a Palazzo Madama con *start up* e *spin off* del Politecnico destinate a guidare giocando l'utenza infantile vanno in questa direzione, che necessita di forte sperimentazione. Si tratta, infatti, di un campo ad altissima complessità, dove cruciale è la valutazione del portato cognitivo connesso alle *device* e alle tecnologie: sistemi d'intrattenimento non hanno granché significato in ambito museale, né un'interazione continua con *tablet* e *smartphone* a scapito della percezione sensoriale dei reperti, della capacità di immergersi nello spazio museale, può essere considerato un risultato accettabile. L'equilibrio fra tecnologie, supporti che integrano le ridotte capacità di percezione – il sistema di didascalie digitali studiate per gli ipovedenti al Museo del Cinema va in questa direzione – e qualità della vita non è un

risultato che si può dare per acquisito una volta per tutte, ma va costantemente ricercato, costruito *in situ*, monitorato e controllato.

Il design nei musei già svolgeva e svolge ora una funzione determinante, nelle modalità di esposizione, nella capacità di comunicare attraverso il display i contenuti, o ancora come luogo dove il design stesso è il protagonista, come nel caso della Venaria che ha ospitato la mostra sugli oggetti di design premiati con il Compasso d'oro e, a seguito del loro restauro, ha consolidato una competenza di grande interesse per il restauro dei materiali contemporanei, dalla gommapiuma alle plastiche.

In tutto il mondo, tuttavia, l'area in maggior espansione dei musei è quella dei servizi, dai ristoranti ai bar, ai *museum shop*, alle aree relax dedicate ai bambini, alle famiglie e a specifici target. E' questo un campo di esercizio fondamentale per un design che sappia dialogare profondamente con gli utenti e con i loro stili di comportamento quotidiano, competenza fondamentale per attirare e trattenere *in situ* l'utenza.

Infine, il design del *merchandising* appare un ulteriore campo di applicazione, auspicabilmente urgente, dal momento che non è così frequente incontrare *museum shop* che propongano oggetti all'altezza della qualità e della reputazione del museo, fatto questo non privo d'importanza dacché la soddisfazione per la visita da parte degli utenti comprende tutti gli aspetti del museo tra loro integrati, comprese le qualità dei servizi commerciali.

In questo comparto la necessità di dialogo con un design fortemente interattivo e indirizzato a interpretare intelligentemente il comportamento utente è questione strategica, ostacolata dalle ridotte disponibilità economiche della maggior parte dei musei, spesso in sofferenza e fortemente dipendenti dall'erogazione di risorse pubbliche.

La questione dell'innalzamento della qualità dei servizi all'utenza, di una maggior interattività degli allestimenti, dell'implementazione di strategie di *audience engagement* guarda alle politiche pubbliche come la cornice logica e opportuna all'interno della quale attivare questi processi. Le sperimentazioni fin qui condotte mostrano come vi siano competenze e capacità d'innovazione: il nodo continua a essere rappresentato dall'esigenza d'innovative modalità d'ingaggio nei rapporti pubblico - privato e tra istituzioni e designer, ancor prima che dal reperimento di risorse da investire.

3.5.5 Il design per l'abitare

Il comparto, caratterizzato da perimetri sfumati tra architettura d'interni e *product design*, ha subito pesantemente la crisi degli ultimi dieci anni e ha visto una caduta verticale delle occasioni di lavoro legate all'architettura d'interni, costringendo i designer a complesse strategie di sopravvivenza, tra le quali inventare necessariamente nuove occasioni di lavoro; in questo quadro, una formazione generalista come quella proposta dalla Facoltà d'Architettura fino alla fine degli anni '90 ha fornito strumenti di resilienza e di adattabilità che si sono rivelati preziosi. Anche grazie a questa attrezzatura professionale si sono affrontati, a partire dal *product design*, altri dominî come il *social design* e – soprattutto – è cresciuta l'attenzione verso il design dei processi, oltre che dei prodotti, slittamento di attenzione che consente oggi di immaginare nuove prospettive.

L'evoluzione degli studi, prima incentrati sulla professione dell'architetto, si muove ora verso strutture multidisciplinari che integrano competenze diverse, dal *management* alle figure capaci di regie complesse in campo tecnico. Da questa angolazione visuale la tendenza attuale delle scuole a una formazione specializzata nei diversi ambiti del design potrebbe costituire un rischio, un *trade off* tra aumento di alcune capacità tecniche circoscritte e un impoverimento delle potenzialità di dialogo e interazione con altri campi del progetto, comunque necessari.

Tra le prospettive future appaiono distinguersi una "strada alta" e una "strada bassa"; la prima prevedrebbe l'integrazione con un mondo imprenditoriale capace di investire sulla qualità del progetto e di estrarre valore dalla creatività del design, o ancora il provare a impegnare i designer direttamente nello sviluppo d'impresе che si assumano il compito di dar vita al ciclo completo di produzione e commercializzazione, superando la logica della remunerazione dei progetti, appannata e fragilizzata dagli anni di crisi. La "via bassa", invece, riconosce nella comunità dei *makers* e nelle esperienze dei FabLab la nuova generazione di progettisti-artigiani del design, che crescono dal basso, innovando la professione attraverso logiche pervasive e virali.

Ciò che si rileva con forza, in ogni caso, è la difficoltà del lavorare in condizioni di quasi solitudine, in un contesto debole e frammentato. Il lascito non pienamente raccolto di 2008 Torino World Design Capital, le difficoltà dell'Associazione Turn nel costruire il proprio network, così come di altre iniziative associative, sono il segno manifesto di una grande fatica nell'organizzare *network*,

che spesso non raggiungono la massa critica per offrire davvero ambiti di cooperazione e di confronto significativi. È come se mancasse la città attorno, non solo per le difficoltà di rapporto con la committenza pubblica, ma anche per la debolezza della comunicazione, l'episodicità delle iniziative. Fare sistema, coordinare, cooperare per comunicare, sono gli inviti costanti per raggiungere una massa critica sufficiente a orientare un confronto sulle traiettorie e sulle dinamiche di sviluppo. Perché, apparentemente, è difficile anche solo individuare una visione per un futuro sistema, un orizzonte culturale verso il quale muovere le professionalità presenti in condizioni di elevata frammentarietà, innescando così contraddizioni che occorre spezzare perché non divengano totalizzanti: occorrerebbe, infatti, una visione culturale condivisa per costruire *network* e sistemi forti; d'altro canto, proprio la situazione frammentaria e di contesto debole è uno degli elementi che ostruiscono una possibile visione.

La situazione è evidenziata per contrasto attraverso il confronto con l'area metropolitana milanese, dove invece il *cluster* del design legato al prodotto, al mobile e all'architettura d'interni gode di una polarizzazione nota a livello globale, sostenuta dalla presenza di una filiera ricca e completa, comprendente fiere, iniziative imprenditoriali, presenza di riviste e un mercato competitivo a livello mondiale. La distanza con il contesto torinese è evidente, così come è fuori discussione la replicabilità meccanica di una polarità così caratterizzata a Milano.

La via verso l'uscita dell'*impasse* a Torino passa, probabilmente, per un insieme di fattori da coordinare e far crescere con cura nel corso del tempo, a cominciare dalle professionalità sfaccettate dei designer e dall'apertura verso comparti adiacenti, dalla capacità di valorizzare gli eventi dedicati al design attraverso un maggior coordinamento delle iniziative e un'alleanza con i professionisti impegnati nel design della comunicazione e, non certo ultimo, nel trovare modalità di messa a disposizione delle proprie professionalità nei confronti delle istituzioni pubbliche ai diversi livelli.

3.6 Considerazioni finali dell'analisi qualitativa

È utile, prima di addentrarsi in considerazioni più specifiche, fermarsi brevemente a valutare la qualità dell'immagine che emerge da questa ricognizione, il suo portato cognitivo e di metodo per il futuro. Se si usasse la metafora – certamente usurata – della ricerca che scatta una fotografia della situazione, allora dovremmo ammettere che l'immagine non solo è sgranata, ma mossa al punto tale da rendere difficilmente riconoscibili le figure nel loro movimento, se non per parti. E tutto ciò per almeno due ragioni. Innanzitutto lo sfocamento dei confini disciplinari tra i diversi dominî del design, che sgrana l'immagine attorno ad alcuni fuochi di professionalità fortemente caratterizzati (il *car design*, il *graphic design*, ecc.) mentre si allargano ampie aree di confluenza e sovrapposizione, man mano che acquistano significato il design dei processi, le metodologie di *problem solving* legate a fenomeni complessi, l'interferenza e la complementarità tra strumenti virtuali, digitali e analogici. In secondo luogo, la sempre più potente accelerazione dei tempi, il tempo come metro dei flussi di lavoro, ma anche come variabile nel ritagliare strategie e occasioni di mercato. S'impone la necessità di una continua adattività, che non riguarda solo più *l'interaction design*, ma comincia a pervadere trasversalmente i diversi comparti e i processi di elaborazione, che non consente quasi più di godere dei frutti di un prodotto, finalmente cristallizzato nella sua materialità al termine del processo produttivo. Anche l'oggetto più duro e definito porta con sé un alone di comunicazione, d'interazioni, di servizi ed è inutile – per parafrasare un famoso passo di Foucault a proposito del libro – che si rannicchi nella sua geometria materica, perché ormai irrimediabilmente implicato in un tessuto di relazioni, di comunicazione, di discorsi, di attese e d'immaginarsi che ne avvolgono l'intero ciclo di vita. Le cose non sono più quelle di una volta, anzi, non di rado sono addirittura poco più di un segno cristallizzato di un processo che tiene il centro della scena, coinvolgente, pervasivo e che libera valori difficilmente misurabili con le metriche della fisicità. E' così per *l'interaction design*; è così per molte esperienze di *social design* dove l'abilitazione a forme di socialità o a specifiche prestazioni passa per azioni i cui supporti fisici sono piccola parte rispetto al cammino da intraprendere con la guida e l'accompagnamento del designer; è così per le *smart city* che non possono far a meno di intrecciare il disegno di nuove infrastrutture e la promozione di stili di vita culturali e individuali la mutazione dei quali è uno dei processi più complessi che possa toccare di orientare. Così come la raccolta differenziata non è certo un problema di contenitori, una *smart city* non si costruisce ampliando l'estensione delle piste ciclabili.

Non occorre qui dilungarsi oltre: nei paragrafi precedenti si sono descritti alcuni nodi emblematici di questa situazione che mostrano come il comparto del design si trovi sul fronte avanzato dei questi cambiamenti di paradigma, in una posizione, quasi ovunque, di fortissima interazione, e con veloci capacità reattive.

Una posizione d'interazione e reazione, non di guida dei processi, se non a livello della singola sperimentazione, non certo per un deficit di professionalità e di visione, ma per caratteri specifici del momento storico. Nei cambi di paradigma e nei momenti di grande trasformazione il mondo che si decostruisce ingombra la strada, la occupa di macerie e rende difficile distinguere ciò che è in rovina da ciò che è in costruzione, ma ostruisce anche il percorso verso strategie coerenti, condivise e di larga portata.

L'irrompere del paradigma della sostenibilità rende impossibile sottrarsi a un pensiero sistemico – anche quando ci si occupa di singoli frammenti - e richiede un continuo adeguamento tra azioni locali ed effetti globali, tra cose e comportamenti attraverso un percorso infinito di rimandi e d'interconnessioni. È in queste dimensioni che il design affonda le sue sperimentazioni, non solo inseguendo un mercato ma, a volte – come descritto in precedenza – prefigurandolo o pensando ad altri sistemi di sostenibilità, in una varietà di sperimentazioni, di applicazioni, di processi realizzativi che rendono poco utili e forse addirittura fuorvianti tassonomie e classificazioni di matrice ottocentesca. Il che comporta che più che tentare di descrivere analiticamente e ordinatamente attraverso una ricerca lo *status quo*, è utile interagire, capire dall'interno come evolvono le tendenze e le situazioni, mettersi in una posizione di ascolto attenta e partecipe di ciò che avviene nel mondo professionale, per percepirne le criticità e le potenzialità. La velocità delle trasformazioni nel design rende indispensabile quest'approccio, ma non si pensi che sia l'unico caso: la Commissione Europea adotta ormai in quasi tutti i settori metodi di consultazione veloci con gli *stakeholder* di settore, sessioni di approfondimento, *brainstorming* per orientare strategie che dovranno essere messe sotto osservazione e discussione con lo stesso metodo, per garantire adattività e pertinenza alle diverse situazioni.

Tanto più utile in questo caso, dunque, poiché non sarà sfuggito percorrendo le sintesi dei dibattiti nei diversi comparti, come esistano confini di vetro, trasparenti quanto capaci di depotenziare l'innovazione, di contenerne gli effetti e di limitarne l'applicazione. Non è il *car design* o il *transportation design* a garantire una mobilità sostenibile se non è l'intero contesto urbano e territoriale a cambiare secondo direttrici che possano accogliere favorevolmente le

innovazioni; ovvero non è l'innovazione singola, il singolo prodotto o processo la chiave di volta del cambiamento, se attorno non si costruisce in modo integrato il contesto favorevole alla ricezione.

E qui si apre un vastissimo campo di sperimentazione per la cooperazione tra pubblico e privato, non privo di ostacoli, e ingombro esso stesso di macerie, come descritto in precedenza, ma assolutamente necessario da esperire, e non tanto e non solo per espandere i mercati di riferimento dei diversi comparti del design, che mostrano nel tessuto professionale sufficienti capacità di resilienza e sopravvivenza.

Il problema è piuttosto simmetrico: è cruciale per l'Ente Pubblico utilizzare la competenza e la capacità dei designer per innovare interi settori dell'Amministrazione e per dare risposte alle domande della cittadinanza, adeguate alle sfide della contemporaneità.

Sono le biblioteche che faticheranno ad adeguare i servizi ai cittadini, se si sottoutilizzeranno le competenze professionali nel disegnare i servizi, i processi e anche gli spazi di convivenza e di abitazione all'interno della biblioteca, o all'interno dei musei. E' il processo di trasformazione verso la *smart city* che chiede uno sforzo d'intelligenza collettiva e una capacità di disegnare processi innovativi capaci di incidere sulla cultura e sugli stili di vita dei cittadini, fino a intonare congruamente infrastrutture, mobilità e disponibilità al movimento delle persone; è la Città della Salute che si pone come una straordinaria occasione per esplorare le possibili interazioni tra *welfare*, design per il sociale, cultura e salute e provare programmaticamente in un processo di lungo periodo, a tessere fin nelle trame più sottili i servizi e gli spazi di sanità, assistenza e welfare nel corpo urbano, per evitare di riprodurre, causa mancanza di visione e povertà dei processi, i modelli del passato, il *downgrading* a una zonizzazione di servizi ospedalieri al posto di una Città della Salute, che di certo non ha come confini i muri degli ambulatori.

Nonostante le difficoltà normative, istituzionali e procedurali, il dialogo tra Amministrazioni Pubbliche e design appare denso di prospettive e capace di costruire continuità d'azione, restituire contesti congruenti, potenziare visioni di sviluppo e si meriterebbe di trovare tavoli non episodici di confronto e di condivisione. Per la società locale, innanzitutto, e anche per il sostegno di un comparto la cui strategicità nelle dinamiche di sviluppo è convinzione diffusa a livello mondiale.

3.7 Appendice dell'analisi qualitativa

Si riportano di seguito i profili delle persone che hanno contribuito alla raccolta dei contenuti compresi all'interno del presente rapporto perché intervistati o partecipanti ai panel.

Le informazioni riportate sono state estrapolate dalle fonti rintracciabili sul web.

Panel – maggio / giugno 2017

Design per il sociale - 24 maggio 2017

Referente: Fabrizio Alessio designer, è l'ideatore del progetto Toowheels, è socio presso FabLab Torino.

Progetto: TOOWHEELS è la risposta maker alle necessità del mondo della disabilità. Si tratta di una carrozzina progettata per essere auto-costruibile con normali tecniche DIY o strumentazioni presenti all'interno dei FabLab, diventando un ausilio economico sia per l'attività sportiva sia per altri usi. Il progetto nasce con una versione *open source* che è liberamente scaricabile dal sito, ma guarda anche alla strutturazione di una produzione *on-demand* di ausili ad alto contenuto d'innovazione tecnica ed etica. L'idea, realizzata all'interno del Fablab Torino e in collaborazione con il "Progetto Icaro Sport Disabili" offre una possibilità a tutte le persone e le società sportive che si vogliono avvicinare agli sport adattivi e in particolare al basket.

Referente: Carlo Boccazzi Varotto è Incubation Manager presso le Pépinières d'entreprises della Valle d'Aosta, per conto di Fondazione Giacomo Brodolini e coordinatore del progetto Hackability.

Progetto: HACKABILITY è il primo hackaton (una gara non competitiva) tra team composti da persone con disabilità, maker, inventori e designer, per coprogettare e realizzare insieme,

attraverso l'uso di hardware e software open source, stampanti 3D, macchine taglio laser, oggetti a basso costo e personalizzabili, per supportare le persone con disabilità nella vita quotidiana. Il metodo, applicato per la prima volta a Torino nel 2015, si basa sulla valorizzazione delle competenze delle persone con disabilità e sulla contemporanea costruzione, moderazione e animazione di team di lavoro finalizzati ad individuare, proporre e realizzare soluzioni condivise.

Referente: Cristian Campagnaro è professore associato del DAD- Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino e membro effettivo del Collegio del Design. E' l'ideatore del progetto "Costruire Bellezza".

Progetto: COSTRUIRE BELLEZZA Sviluppato nel 2014 e ideato da Cristian Campagnaro del Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino insieme a Valentina Porcellana del Dipartimento di Filosofia e Scienze dell'educazione dell'Università degli Studi di Torino. Persone senza dimora in tirocinio socializzante, studenti di design, architettura, antropologia, scienze dell'educazione, operatori sociali ed educatori, artigiani e talenti creativi sperimentano progetti, linguaggi, materiali e tecniche di produzione inediti, condividendo conoscenze, tacite ed esplicite, competenze ed esperienze in un reciproco arricchimento.

Referente: Francesca Gambetta è *program manager* del dipartimento d'innovazione culturale e coordinatrice del dipartimento Creatività e Nuovi media presso la Compagnia di San Paolo.

Struttura: COMPAGNIA DI SAN PAOLO Fondazione di origine bancaria persegue finalità di utilità sociale, allo scopo di favorire lo sviluppo culturale, civile ed economico, con i redditi del proprio patrimonio.

Referente: Fabio Guida è architetto, membro del Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino e fondatore di Quattrolinee.

Progetto: DEAR - Design Around Onlus è un'associazione che si occupa di umanizzazione all'interno degli ambienti di cura attraverso progetti che si muovono nell'ambito delle discipline creative e dei linguaggi contemporanei. DEAR è un incubatore di progetti multidisciplinari che

spaziano dall'architettura al design, dalle arti visive al digitale. Il primo progetto di DEAR, in collaborazione con PLUG (nato come incubatore di creatività), è **Robo&Bobo** (2016), che si rivolge ai pazienti adolescenti e preadolescenti (11-18 anni) del reparto di Oncoematologia pediatrica e Centro Trapianti dell'Ospedale Regina Margherita di Torino.

Referente: Giulia Mezzalama è *project manager* del progetto MIND e consulente in architettura e design presso BluAcqua S.r.l.

Progetto: MIND: Made in Design Promosso dalla Fondazione CEUR (Centro Europeo Università e Ricerca) in collaborazione con Blu Acqua srl, con l'Associazione Destinazione d'Uso e realizzato con il sostegno della Compagnia di San Paolo, MinD - Mad in Design è un progetto didattico e culturale che affronta, nell'ambito della formazione universitaria e dell'inserimento del mondo del lavoro, il tema del design dello spazio domestico per la disabilità psichica. MinD è uno spazio culturale, di formazione, di lavoro e di inclusione sociale, articolato in un workshop e una serie di eventi collaterali, attivi da marzo 2015, in cui si sperimentano e propongono metodi di lavoro, approcci, e soluzioni per lo spazio domestico capaci di generare benessere e inclusione sociale.

Design per la comunicazione – 31 maggio 2017

Referente: Alessandro Carella è co-proprietario e co-fondatore di Housedada.

Struttura: HOUSEDADA è un'agenzia specializzata in creatività e progetti strategici che lavora con partner sia istituzionali sia privati. Sviluppa soluzioni tecnologiche e creative, progetta identità visive (soprattutto per eventi culturali), si occupa di editoria, web, video animati ma anche di design di mobili.

Referente: Tommaso Delmastro è co-fondatore e direttore creativo dello studio Undesign e vicedirettore dello IED - Istituto Europeo di Design di Torino.

Struttura: UNDESIGN Agenzia di comunicazione fondata da Michele Bortolami e Tommaso Delmastro. L'attività principale è lo sviluppo di design strategico. Lavora con grandi e piccoli marchi italiani ed esteri, focalizzando l'interesse principale nelle relazioni tra design, comunicazione e marketing come punto focale per lo sviluppo di opportunità professionali. Questi alcuni marchi con cui lo studio ha lavorato: Enel, Slow Food, Autostrade per l'Italia, Il Sole 24 Ore, Philips, Regione Piemonte e Comitato Esperienza Italia 150.

Referente: Stefano Fassone è fondatore e CEO di Spin-To e docente presso lo IED - Istituto Europeo di Design.

Struttura: SPIN-TO è un'agenzia di **relazioni pubbliche** fondata a Torino nel 2009 da Ruben Abbattista, Alessandro Bertin e Stefano Fassone, specializzata nello studio e nell'applicazione di **strategie di comunicazione**, nello sviluppo di relazioni tra enti pubblici e imprese e nella comunicazione per aziende e organizzazioni complesse, con una specifica esperienza nei settori ad alto contenuto di **innovazione, design e creatività**.

Referente: Giuseppe Tuttobene è architetto, e co-fondatore di Quattrolinee.

Struttura: QUATTROLINEE Agenzia di comunicazione fondata nel 2012 da Fabio Guida e Giuseppe Tuttobene. Nasce come gruppo di progettisti eclettici che sperimentano in campi diversi spaziando dalla grafica all'architettura e al design.

Interaction design – 7 giugno 2017

Referente: Guido Guaschino è fondatore, CEO e *Client Director* di Enhancers.

Struttura: ENHANCERS è uno studio digitale di design. È formato da un team internazionale di designer, comunicatori, inventori e codificatori che progetta, realizza e testa esperienze integrate, gratificanti e memorabili.

Referente: Federica Pecoraro è co-fondatrice e UX designer di Fightbean.

Struttura: FIGHTBEAN è uno studio di design con base a Torino che lavora a scala globale per clienti in Italia, Svizzera, Usa e Inghilterra. Crea piattaforme sia *web* sia *mobile*, offrendo consulenza a livello strategico e di design per sostenere sia *start-up* sia grandi aziende con l'obiettivo di dare forma al mercato in cui si inseriscono.

Referente: Francesco Ronchi è CEO e partner di Synesthesia.

Struttura: SYNESTHESIA fondato da Francesco Ronchi e Ivan Lunardi è uno studio digitale di design. "Da oltre dieci anni diamo vita alle vostre idee, realizzando applicazioni *web* e *mobile*, servizi e progetti su misura. Ogni volta con le tecnologie più avanzate. Ogni volta con la stessa passione, serietà e competenza."

Referente: Federica Toso è co-fondatrice e *project manager* di Tandù Srl.

Struttura: TANDU' Srl è un'agenzia che progetta e sviluppa siti *web*, *e-commerce*, applicazioni iOS, Applicazioni Android. "Progettiamo e realizziamo soluzioni di nuova generazione usando tecnologie avanzate e ponendo grande attenzione al design, all'usabilità e alle prestazioni dei nostri prodotti." "Tutte le nostre soluzioni nascono da un unico grande desiderio "semplificare la vita alle persone" soddisfacendo un loro bisogno."

Referente: Mark Vanderbeeken è fondatore e CEO di Experientia.

Struttura: EXPERIENTIA è un servizio di consulenza indipendente internazionale che sviluppa strategie di prodotto e servizi, che mettono al centro le necessità dei clienti. I tre partner fondatori - Mark Vanderbeeken (CEO dal 2014), Michele Visciòla e Jan-Christoph Zoels - sono impegnati e coinvolti attivamente nel lavoro quotidiano, e offrono i loro 20 anni di esperienza di settore in ogni progetto. Il team di lavoro è internazionale e conta all'interno esperti di strategie, design, psicologia cognitiva e sociale, etnografia e programmazione.

Transportation design – 13 giugno 2017

Referente: Ettore Balbo è co-fondatore di Officine Multiplo e *senior design consultant* presso Italdesign.

Struttura: OFFICINE MULTIPLO è uno studio di architettura, design e comunicazione. Nato nel 2007 a Torino, è frutto dell'intreccio e della collaborazione di percorsi professionali e formativi affini. "Crediamo che la soddisfazione delle esigenze espresse dalla committenza, la capacità di gestire progetti su diversa scala, dipendano dai principi di commistione e interazione continua tra discipline e saperi diversi. Consideriamo architettura, design e comunicazione come forme d'espressione interdipendenti in grado di fondersi, ispirarsi e supportarsi vicendevolmente. Che si tratti di progettazione di spazi interni o esterni, pubblici o privati, design di prodotti o arredo, immagine coordinata o *brand identity*, misceliamo le nostre conoscenze ed esperienze – passando dal *concept* alla realizzazione – per creare soluzioni uniche."

Referente: Joan Bercle

Struttura: BLUE GROUP ENGINEERING & DESIGN, fondata nel 1993, fornisce servizi specifici ai campi di eccellenza, come l'*automotive*, le ferrovie e il settore dell'aerospaziale. Il forte *know-how* multisettoriale e la singolare specializzazione nell'analisi numerica li distinguono sul mercato e consentono loro di offrire, al massimo livello qualitativo, tutte le fasi di sviluppo: design, ingegneria, prototipazione virtuale, test e convalida. Sviluppa progetti attenti al concetto di *smart city* e alla mobilità alternativa.

Referente: Antonio Caso è direttore tecnico di Italdesign.

Struttura: ITALDESIGN GIUGIARO è un'azienda fondata a Torino il 13 febbraio 1968 da Giorgetto Giugiaro e Aldo Mantovani sotto il nome originario di SIRP Società Italiana Realizzazione Prototipi S.p.A. Nasce come centro di servizi per il mondo dell'*automotive*; sin dalla fondazione la Italdesign stringe dei rapporti di partnership con le principali case automobilistiche come Alfa Romeo, FIAT, Hyundai, Mitsubishi. Il 25 maggio 2010, la Volkswagen AG ha acquisito

il 90,1% del capitale della Italdesign Giugiaro, introducendo l'azienda nel gruppo tedesco, e ponendola sotto il controllo della *holding* Lamborghini, sussidiaria italiana di Audi. Oggi rappresenta una delle aziende *leader* nel mondo nella fornitura di servizi di sviluppo nell'industria dell'automobile.

Referente: Ludovico Macario è avvocato e si occupa degli aspetti legali per Torino Design.

Struttura: TORINO DESIGN è una delle aziende più innovative del panorama italiano. Negli ultimi 10 anni ha introdotto un approccio creativo alla progettazione automobilistica attraverso un'ampia gamma di attività, spaziando dallo *styling*, modelli CAS 3D, dall'innovazione di fattibilità ai modelli a pieno formato e prototipi in esecuzione. Grazie alla capacità di adattarsi alla singola richiesta di ogni cliente e di tendenza del mercato globale, ha sviluppato una solida reputazione in tutto il mondo.

Referente: Jochen Oebels è Marketing e Business Development manager presso Tecnocad Progetti.

Struttura: TECNOCAD PROGETTI Fondata nel 1986 da Germano Cini, guida un gruppo di aziende del settore *automotive* organizzate e strutturate per fornire un servizio di progettazione completo e integrato capace di coprire l'intero processo di sviluppo, dal *concept* iniziale, allo sviluppo completo, fino alla fase di avvio produttivo. Dalla sua nascita a oggi la Tecnocad ha percorso un lungo cammino caratterizzato da una costante crescita per rispondere in modo efficace ed efficiente a un mercato sempre più internazionale.

Referente: Danilo Ragona è un industrial designer che lavora su progetti legati al design di sedie a rotelle che facilitano e semplificano il movimento dei disabili motori.

Struttura: ABLE TO ENJOY è un'azienda del Made in Italy che da oltre 10 anni progetta, produce e commercializza prodotti per la disabilità.

Progetto: FIXED è una carrozzina rigida superleggera che abbandona lo schema preconfezionato del puro ausilio medicale e unisce altissimi contenuti tecnologici a un prodotto che parla di identità. Realizzata in collaborazione con Modena Interiors, Danisi engineering e Reply protocube, è totalmente personalizzabile con 11 colori e 1000 differenti combinazioni possibili.

Design per l'abitare – 21 giugno 2017

Referente: Alberto Nada, coordinatore presso l'Ordine degli Architetti di Torino del Focus Group "Design" OAT, organo consultivo ed operativo che svolge attività di supporto al Consiglio dell'Ordine degli Architetti e della Fondazione per l'Architettura su tematiche specifiche, in ambito Design.

Struttura: DNA progetti è uno studio di architettura che si occupa in modo particolare di progettazione architettonica (pubblica e privata), ristrutturazione di interni (abitazioni, uffici e strutture commerciali), design ed allestimento. Inoltre progetta "in *team*" con un gruppo di ricerca formato da psicologi e architetti, per dare risposte mirate e personalizzate alla committenza in termini di benessere e qualità abitativa.

Referente: Gabriele Adriano è architetto e co- fondatore di Adriano Design.

Struttura: ADRIANO DESIGN è lo studio fondato dai fratelli Davide e Gabriele Adriano. Nato nel 1997, ha collaborato con importanti realtà nazionali ed internazionali come Olivetti, Merlo, Astoria, Foppapedretti, Scavolini, Meritalia, OGTM , Centro Ricerche FIAT, Bemis e Melitta. Il loro modo di progettare è trasversale e abbraccia ogni tipo di prodotto innovandolo. Ricerca e innovazione sono alla base della filosofia progettuale tanto che lo studio vanta ad oggi più di 50 brevetti depositati in tutto il mondo.

Referente: Federico Franzi è architetto e collabora presso lo Studio Marcante Testa.

Struttura: STUDIO MARCANTE TESTA Creato nel 2014 da Andrea Marcante con Adelaide Testa, si tratta di una realtà progettuale indirizzata alla ricerca sull'architettura, sul design e alla consulenza per aziende nel settore dei materiali e dell'arredamento. Numerosi progetti hanno ottenuto riconoscimenti e premi, stimolando sempre più lo studio a procedere lungo la strada di una architettura che ricomprenda emozione e ragione nello spirito di una rinnovata sensibilità dell'Uomo. Nel 2016, con il progetto Liberamensa, lo studio inizia un percorso di collaborazione con l'amministrazione pubblica per introdurre l'architettura degli interni nei luoghi deboli come le carceri.

Referente: Gianluca Macchi è co-fondatore e proprietario dello studio Macchi e Nicastrì Architetti e presidente di TURN- Design Community Torino che, nata nel 2005 e prima in Italia nel suo genere, ha come missione primaria trasmettere alle aziende, agli enti e al pubblico in generale il messaggio che "il design non è un costo, bensì un'opportunità, un vero valore aggiunto da sfruttare per distinguersi in un mercato sempre più agguerrito e sofisticato".

Struttura: MACCHI E NICASTRI ARCHITETTI, MNA nasce a Torino nel Settembre 2010 dalla volontà degli architetti Gianluca Macchi ed Elisabetta Nicastrì di unire le proprie capacità professionali. Originalità e ricerca, affidabilità e concretezza sono alcuni dei valori fondanti della loro attività. Architettura, *graphic* e *interior design* i loro campi d'azione. Privati e aziende i loro clienti.

Referente: Luca Macri è architetto e interior designer. Insegna architettura d'interni presso la NABA di Milano. È fondatore di La Matilde.

Struttura: LA MATILDE Frutto di una collaborazione tra due studi di architettura si occupa di design integrato: design come strategia di progetto in diversi ambiti: dalla progettazione di uno spazio alla comunicazione all'identità.

Referente: Romina Musso è architetta associata presso lo Studio ATA.

Struttura: STUDIO ATA viene fondato nel 2000 e sin dall'inizio lo studio è attivo nel partecipare a concorsi di progettazione ottenendo premi e segnalazioni. All'attività professionale si affiancano le iniziative culturali quali allestimento di mostre, realizzazione di video e conferenze, partecipazione a concorsi e convegni. Studioata è stato recentemente segnalato da diverse fonti critiche come uno degli studi più promettenti nel panorama dei professionisti italiani.

Referente: Alberto Savettiere è architetto e co- fondatore dello studio Lana e Savettiere Architetti.

Struttura: LANA E SAVETTIERE ARCHITETTI Marco Lana e Alberto Savettiere collaborano dal 2008 come Lana+Savettiere Architetti, spaziando in diversi campi, dall'architettura all'*interior* e *retail design*, dal *graphic design* al design industriale. La competenza maturata in diversi settori, permette a Lana+Savettiere Architetti di fornire ai clienti un servizio completo e approfondito per tutte le fasi del progetto. Nel 2015 hanno ricevuto il *Green Good Design Award* promosso dal *Chicago Athenaeum, Museum of Architecture and Design* per il progetto Tweet.

Referente: Cristian Villa è architetto e co-fondatore dello Studio Civico 13.

Struttura: STUDIO CIVICO 13 ARCHITETTI è uno studio di architettura fondato a Torino nel 2002 da Cristian Villa, Alberto Daviso di Charvensod e Andrea Lorenzon. Cresciuti facendo architettura, allestimenti, interni ma anche design, *web design*, grafica e comunicazione oggi il loro lavoro ha tre focus precisi identificati in: SPECIAL, lo spazio come identità a cui dare un valore speciale; OPEN, il tempo è la loro *mission* e per questo progettano utilizzo e riutilizzo dello spazio nel tempo e SOCIAL, progettano con le persone perché tutti hanno bisogno di progetti.

Referente: Riccardo Vicentini è architetto e fondatore di Ardes Progetti.

Struttura: ARDES PROGETTI è uno studio di progettazione che nasce nel 2007 a Torino e opera nell'ambito dell'architettura, del design e della grafica.

Interviste – aprile / settembre 2017

RICCARDO BALBO Architetto, direttore dell'Istituto Europeo di Design di Torino fino a fine 2017. Già coordinatore presso l'Istituto del Master in *Sustainable Architecture- Smart Building and Urban Innovation*, dopo cinque anni come *adjunct professor* presso l'Università di Salford in Inghilterra; ha una lunga esperienza professionale, scientifica e accademica, che intreccia a livello progettuale le nuove tecnologie con i processi creativi, la rigenerazione urbana e le smart cities.

MARCO CASSINO Designer formato presso il Politecnico di Torino, ha frequentato la Fab Academy. E' vice presidente di FabLab Torino e fondatore di Millimetrico Design Studio, attivo dal 2009 con sede a Torino. Opera in tutti i campi del design e in particolare è specializzato nei settori della produzione e della prototipazione.

GIUSEPPINA DE SANTIS è assessora alle Attività produttive (Industria, Commercio, Artigianato, Imprese cooperative, Attività estrattive, Energia, Innovazione, Ricerca e connessi rapporti con Atenei e Centri di Ricerca pubblici e privati, Rapporti con società a partecipazione regionale della Regione Piemonte.

CLAUDIO GERMAK è professore ordinario di Disegno Industriale al Politecnico di Torino e vicedirettore del DAD, Dipartimento di Architettura e Design. È studioso di sistemi di produzione *design - oriented*, nelle relazioni tra industria e artigianato. Oggi segue il gruppo HELP del Politecnico di Torino per la progettazione e valutazione della *user experience* e dell'*interaction design*, principalmente nei settori dei sistemi di trasporto e della robotica di servizio, con particolare attenzione alla dimensione robo-etica.

FRANCESCA LEON è assessora alla cultura della Città di Torino. Da sempre impegnata nella progettazione culturale, dal 2004 al 2016 è stata direttrice degli uffici operativi di Torino Città Capitale Europea, Associazione no profit che opera nel campo della valorizzazione del patrimonio culturale del Piemonte.

ANTONELLA PARIGI è assessora alla cultura, al turismo e alla promozione della Regione Piemonte. Nel 2005 ha ideato il festival Torino Spiritualità, e nel 2006 fonda il Circolo dei Lettori di Torino, il primo spazio pubblico italiano dedicato ai lettori e alla lettura sia individuale che di gruppo. Nel 2013 entra a far parte del CDA dell'Università di Torino.

FABIO SFERRUZZI è fondatore di Talent Garden Torino: uno spazio di coworking dedicato all'istruzione, all'innovazione e alle imprese innovative che fa parte della piattaforma internazionale TAG dove i professionisti del digitale, della tecnologia e della creatività lavorano, apprendono e si connettono.

PAOLO TAMBORRINI è architetto, professore associato di design presso il DAD, Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino e coordinatore del Collegio di Design, Corsi di studio in Design e comunicazione visiva e in Design sistemico. È fondatore e coordinatore scientifico dell'Innovation design lab, hub nato nel maggio 2015 all'interno del Systemic Innovation design network del DAD dedicato al confronto, allo studio, alla ricerca e alla progettazione di processi di innovazione con una particolare attenzione al contesto territoriale e alla sostenibilità ambientale.

PAOLA ZINI Professionista nel campo dell'ideazione e realizzazione di progetti culturali per imprese e istituzioni pubbliche e private. Dal 2000 al 2006 ha lavorato per Torino Internazionale, primo piano strategico urbano realizzato in Italia. Successivamente è stata Direttrice di Torino 2008 World Design Capital. Dal 2011 è partner di Bold, società che fa impresa in ambito culturale attraverso la produzione e la gestione di progetti culturali, tra cui la realizzazione di Operae-Festival annuale dedicato al Design Indipendente. Attualmente è Presidente di La Venaria Reale.

4 Conclusioni

L'edizione 2017 del Report Analisi dell'evoluzione del Design in Piemonte si è posta nel solco delle precedenti indagini e risponde alla necessità di aggiornare i risultati dell'analisi elaborata nel 2012 da Camera di commercio di Torino e Politecnico di Torino (DAD – Dipartimento di Architettura e Design). Il Report si compone di una sezione quantitativa sviluppata proponendo un questionario online agli operatori del settore e di un approfondimento qualitativo realizzato tramite focus group tematici e interviste in profondità ai principali stakeholder.

Questa scelta nasce dalla consapevolezza che parlare di design oggi significa fare riferimento a un'attività che, come da tradizione, aggiunge valore ai beni tenendo in forte considerazione i tempi e i modi della produzione non più solo industriale, che investe la comunicazione e abbraccia anche gli ambiti della progettazione dei servizi, dei processi, dei sistemi.

Un'attività pervasiva che, coinvolgendo realtà economiche di dimensioni, settori di attività e natura giuridica estremamente eterogenei, necessita di un riferimento per potersi riconoscere nei differenti ruoli e livelli che la filiera del design presenta, e che si propone agli operatori quale discriminante per riconoscersi o meno quali rappresentanti del sistema delle imprese design-oriented della regione.

Procedendo ad un'estrema sintesi del Report, si può affermare che il Sistema Design in Piemonte dimostra di essere "in salute", con una crescita sia del fatturato e degli addetti complessivi, sia del contributo del design in termini di ricavi e di impiego di risorse umane.

Tuttavia, il contributo fornito da questo universo economico è differente a seconda dell'oggetto dell'attività svolta, e del livello di specializzazione in attività di design. Da un canto infatti, si collocano le società di capitali, più strutturate e in prevalenza orientate alla produzione manifatturiera, e che rappresentano il 31% dell'universo: benché da esse provenga oltre il 99% del fatturato complessivo, il peso percentuale del fatturato imputabile ad attività di design è pari a meno del 30%, e gli addetti coinvolti in attività connesse al design sono un quarto del totale. Più numeroso e diversificato risulta invece essere l'insieme delle "altre attività", che annovera oltre 1.850 unità fra società di persone, imprese individuali e liberi professionisti: benché siano realtà di minore dimensione con un contributo all'economia complessiva più limitato, il ruolo del

design è strategico per il loro core business, sia in termini di fatturato grazie ad esso prodotto, sia per l'impiego di risorse umane.

Il questionario quantitativo è stato compilato da 297 attività sulle 2.677 contattate, con una percentuale di risposta pari all'11%: il campione dei rispondenti rispecchia in modo piuttosto coerente la composizione dell'universo, sia perché la classe di addetti più rappresentata è anche la più piccola – il 68% delle attività intervistate ha meno di 5 addetti – sia per la distribuzione geografica dei rispondenti, nel 69% dei casi localizzati a Torino e provincia, seguita da Cuneo (33%), Alessandria (il 21%) e Novara (il 16%). Rispetto a cinque anni prima, è evidente l'ulteriore micronizzazione delle realtà attive nel settore: si è infatti passati dal 49% al 68% di attività da 1 a 5 addetti, e dal 6% al 2% di attività con più di 250 addetti.

Il design pervade la filiera produttiva a 360 gradi e infatti, intervistando il campione in merito all'oggetto delle attività design-oriented, emerge che nel 74% casi essi offrono servizi (progetto, modellazione e prototipazione, ...), per il 45% prodotti finiti (direttamente ai consumatori finali), e solo per il 14% operano nella fabbricazione di prodotti intermedi (semilavorati e componenti). Non si tratta di attività esclusive, ma si assiste alla presenza di fenomeni di convivenza di progetto e produzione (i designer autoproduttori), di progetto e modellazione (i servizi al progetto della nostra regione in grado di generare feed-back sul progetto) e quindi di prototipazione e produzione (rapid prototyping e stampa 3D per piccole serie).

La produzione di prodotti finiti è prevalente a Vercelli (67%) e Novara (57%); la produzione di semilavorati e componenti (prodotti intermedi) raggiunge il valore più alto a Biella (29%), mentre i servizi (progetto, modellazione, prototipazione) sono prevalenti ad Alessandria (68%), Cuneo (61%), Asti (60%) e Torino (57%).

Dall'indagine emerge una spiccata vivacità progettuale e contemporaneamente la presenza di realtà che rispondono di tutte o quasi tutte le attività design – related, dal progetto alla produzione: quasi la totalità dei rispondenti svolge in modo diretto attività di ideazione e progettazione (il 92%), mentre circa la metà si occupa internamente di promozione (il 52%), di prototipazione (il 49%) e produzione (il 49 %); inferiore il peso delle attività che hanno un ufficio tecnico destinato anche ai processi di ingegnerizzazione (il 39%).

Per descrivere i settori applicativi nei quali operano le attività di design è stato scelto di adottare la classificazione che l'ADI – Associazione Disegno Industriale - propone per la partecipazione all'ADI Index, selezione alla base del premio Compasso d'Oro. Una classificazione diversa da quella dei precedenti studi, in grado di intercettare le "nuove direzioni" del design, dal sociale ai materiali, dalla mobilità agli eventi: oltre alla più tradizionale connotazione di un design legato

alla progettazione e produzione di arredi e complementi per la casa (il 13,4% delle preferenze), i settori più vocati all'adozione di design sono quello connesso allo sviluppo di servizi di comunicazione (il 21,5% delle risposte) – includendovi multimedialità, packaging, grafica, web design - il design per la persona, abbigliamento e oreficeria (il 13%), il design per eventi, fiere e merchandising (il 12% circa) e per la mobilità (il 10,3%).

Se è pur vero che alcune categorie godono di una maggiore diffusione a livello regionale senza una particolare caratterizzazione geografica – principalmente il design per l'abitare e per la comunicazione – alcuni territori si riconoscono più in alcuni settori che in altri: così è per Torino, dove su mobilità e car design converge oltre un quarto delle preferenze, ma anche per Alessandria e Biella, che vedono una netta prevalenza di attività connesse al design per la persona, abbigliamento e oreficeria (rispettivamente il 75% e l'80% delle risposte). Ad Asti hanno sede imprese e studi che nel 40% dei casi dichiarano di operare nel design per il lavoro (fra cui lo sviluppo di arredi, macchine e componenti per il lavoro e l'industria) mentre a Cuneo emerge più che in altre aree la progettazione e produzione di prodotti, servizi e strumenti connessi al comparto enogastronomico (20% dei casi).

Nella realizzazione di un prodotto o servizio, gli elementi che determinano il successo sul mercato sono prevalentemente design-related: dalla qualità della fase progettuale, che costituisce la "chiave" del successo (71% di risposte), al contenuto tecnologico (54%), dall'estetica del prodotto (44%) alla funzionalità (42%).

Il 64% delle attività design-oriented dichiara di esportare. Fra di esse il 27% ha dichiarato di produrre all'estero fino al 20% del proprio fatturato, ma è significativa anche la percentuale di imprese che sui mercati esteri producono rispettivamente fra il 21 e il 50% del fatturato (il 17% delle imprese) sino ad oltre la metà di esso (un quinto delle rispondenti). Questo orientamento all'internazionalizzazione è meno pronunciato fra le aziende che si occupano di design per il lavoro e di comunicazione, mentre le realtà operanti nel design per la persona, per la mobilità e per i servizi il rapporto con i mercati esteri è più significativo. Il 31% del fatturato globale delle realtà esportatrici proviene dall'Europa - dove Francia, Germania e Inghilterra rappresentano i principali partner all'interno dei confini europei - mentre un ulteriore 16% del fatturato totale deriva da esportazioni nel resto del mondo, in primo luogo destinate a Stati Uniti e Cina.

Fra le realtà intervistate, l'organico è destinato soprattutto ad attività di ideazione e progettazione nelle realtà più piccole (44% nelle realtà da 1 a 5 dipendenti); tale quota va

calando progressivamente e costantemente all'aumentare delle dimensioni delle realtà intervistate (29% nelle imprese con più di 250 dipendenti).

Il fenomeno opposto si nota per la produzione, che nelle realtà più piccole raggiunge solo il 19%, mentre nelle più grandi si attesta al 40% (oltre 250 dipendenti) e al 42% (tra 51 e 250 dipendenti).

Sembra consolidarsi, dunque, un modello organizzativo nel quale il design è componente strutturale del processo di sviluppo del prodotto o del servizio: negli anni, infatti, si rileva un aumento sensibile della percentuale di realtà che svolgono design esclusivamente al loro interno (dal 49% del 2012 al 64%), diminuiscono le consulenze esterne e si rafforza leggermente la modalità mista.

Un sintomo positivo dell'acquisizione di una maggiore consapevolezza delle imprese, che si rafforza nella lettura della risposta alla domanda dedicata al coordinamento delle attività di design ("art director"): per l'88% è una figura interna, per l'8% un esterno e per i restanti 4 punti percentuali c'è una sostanziale parità tra piattaforma ICT e modalità miste.

Il reperimento di nuovi designer da inserire nel proprio organico è poi un punto cruciale: i preferiti sono laureati in design non necessariamente magistrali (40% laurea di primo livello, 35% di secondo livello), dato che conferma l'efficacia della vocazione professionalizzante del primo grado della formazione universitaria in design. Tuttavia, quello che conta davvero ai fini del reperimento di figure professionali connesse al design, è possedere precedenti esperienze lavorative, cioè un portfolio di progetti da mostrare (69%).

Non sempre le realtà intervistate trovano con facilità le nuove figure professionali che cercano: la motivazione addotta più di frequente è quella della distanza tra il contattato e l'impresa, che si fa evidente a Vercelli e provincia (80%), Asti (60%), Biella e Verbania (50%). Intervengono poi altri fattori quali l'accettazione della contrattualità e delle condizioni proposte (con una punta di criticità del 52% a Cuneo), e quindi la mancanza di una rete di contatti da parte della realtà in cerca di nuove figure (molto evidente ad Asti, con il 40%).

Una fotografia purtroppo non molto felice di quanto ancora insistano sul sistema le barriere geografiche, i trasporti non sempre efficienti e la scarsa propensione al "fare rete" non solo di tipo commerciale, ma aprendosi ad esempio a collaborazioni con l'università, bacino di possibili contatti con nuove leve del design.

Per le realtà produttive del design piemontese è dunque importante imparare fare maggiormente sistema per la realizzazione di progettualità specifiche, come sovente stanno cominciando a fare i progettisti, e non solo come mezzo per intercettare nuovi clienti. Nel corso dell'ultimo triennio,

le imprese e gli studi hanno stretto da 1 a 5 collaborazioni con loro omologhi per progetti specifici nel 58% dei casi; tale percentuale scende al 5% da 6 a 10, e al 4% per chi ha saputo tessere oltre 10 collaborazioni. Il 33% non ha mai instaurato forme di collaborazione o partnership con realtà omologhe (studi con studi, imprese con imprese).

Il networking è invece la modalità di contatto privilegiata con nuovi clienti secondo la maggioranza degli intervistati (l'84%): sia esso inteso come modalità evoluta e "social" sia, parallelamente, come passaparola tradizionale. Vi è quindi la comunicazione (54%) con i suoi strumenti (pubblicazioni su riviste, partecipazione eventi, sito web) e a seguire la rete commerciale (39%). Meno importanti la pubblicità vera e propria, che raggiunge solo il 14%, e i concorsi il 6%.

A completamento dell'indagine di carattere quantitativo, sono stati quindi organizzati diversi momenti di confronto e di approfondimento qualitativo coordinati dalla dall'Osservatorio Culturale del Piemonte (OCP), attraverso la conduzione di nove interviste in profondità ad alcuni testimoni privilegiati e lo svolgimento di cinque panel tematici aperti che hanno coinvolto circa 40 attività legate al mondo del design.

I cinque focus group hanno coinvolto tra i 6 e i 15 partecipanti ciascuno, attivi in diversi comparti del design: transportation design, interaction design, graphic design, social design e design per l'abitare.

Le interviste hanno registrato i punti di vista di stakeholder autorevoli della realtà piemontese: l'Assessore alla Cultura e l'Assessore alle Attività produttive della Regione Piemonte, l'Assessore alla Cultura della Città di Torino, il Direttore dell'Istituto Europeo di Design e del Corso di Studi in design del Politecnico di Torino e i Direttori di alcuni musei e degli hub creativi più interessanti della città (Talent Garden, FabLab, Reggia di Venaria).

Il dibattito ha messo in luce le potenzialità del milieu creativo e produttivo di Torino, sia per ciò che concerne le professionalità presenti, sia per l'atmosfera industriale e creativa, tesa a riconoscere e valorizzare il prodotto di qualità. I nodi critici si appuntano invece sulla difficoltà a raccogliere e potenziare adeguatamente le reti di cooperazione sorte anche grazie a iniziative di carattere internazionale come la celebrazione dell'anno del World Design Capital e sulle complessità implicate nel rapporto pubblico - privato, sempre più necessario per sviluppare appieno le potenzialità del design dei servizi e di tutte le tematiche sottese alla concezione di smart city.

Se, da un lato, imprese, professionisti e designer presentano spiccata propensione a fare networking, nel lavorare insieme e nel competere all'interno del mercato, dall'altro è stata rilevata la difficoltà, anche a livello istituzionale, a valorizzare appieno il grande lavoro prodotto in occasione del World Design Capital 2008 (WDC). A dieci anni da questo grande evento, ha acquisito gradualmente importanza lo sviluppo di reti di connessione collaborative grazie alla nascita di "luoghi fisici", volti a facilitare le connessioni e le interazioni tra mondi disciplinari diversi e la creazione di ambienti favorevoli di co-working per lo sviluppo di processi di progettazione innovativa.

Grandi potenzialità emergono dal social design, in forte espansione per energie dedicate, numero d'iniziative e di progetti avviati, sia nel contesto nazionale, ma soprattutto, in quello locale. Sul Piemonte, e su Torino in particolare, emerge una sempre maggiore diffusione di una cultura della responsabilità sociale che coinvolge non solo le aziende, ma anche singoli individui e professionisti, che applicano con risultati innovativi metodologie di progetto acquisite in altri ambiti del design, proponendo un significativo cambio di atteggiamento nella modalità in cui possono essere pensati servizi e prodotti di utilità sociale.

L'interesse per strategie di problem solving allargate alle sfide del quotidiano si concentra su progetti che pongono particolare cura all'inclusione delle fasce di utenza più deboli o in condizioni di disabilità: si tratta di esperienze di grande interesse sia disciplinare sia sociale, che configurano un ambito di lavoro alla ricerca di una prospettiva di sviluppo e alla conquista di una sostenibilità economica.

Un cambio di atteggiamento che si registra anche nel transportation design, che guarda alla sostenibilità complessiva dei sistemi e dei servizi di trasporto sia individuali sia collettivi, mantenendo su livelli d'eccellenza la ricerca e la capacità innovativa, anche grazie a una particolare e dedicata attenzione delle istituzioni formative in questo comparto.

Per ciò che concerne il rapporto con le istituzioni culturali, emerge che il design potrebbe assumere un peso sempre maggiore nella progettazione delle modalità di valorizzazione, promozione e fruizione dei contenuti culturali al fine di implementare il coinvolgimento attivo dei visitatori, nonché nella definizione degli spazi di accoglienza e dei contenuti dei museumshop.

In sintesi, per il Design in Piemonte si aprono nuove importanti sfide che fanno rima con condivisione, flessibilità, responsabilità, sostenibilità e cultura: sta ai progettisti, ai produttori e agli Enti territoriali affrontare queste sfide insieme, con consapevolezza e immutato amore per il prodotto di qualità, come si dice in Piemonte, "fait bin".

