

Changing the change conference DAC_Link: a 2.0 tool for SME's design innovation

Design tools and theories

Venanzio Arquilla¹, Davide Genco²

Abstract

The paper presents a specific tool (DAC_Link) aimed at creating a permanent meeting place to exchange knowledge and generate innovative projects by using ICT, supported by both University and Entrepreneurial Associations as trust generators (Fukuyama 1996).

DAC_Link represents the systematization of two years experiences and concrete experimentations (DAC and DAC_Tool) based upon the action-research framework and the mechanism of the design knowledge and technology transfer (Tasch A.F. 1995) through the physical transfer of innovation agents (newly graduate designers) into companies.

DAC_Link aims to create an open source creative arena for designers and companies, low cost and low impact, a place to generate collective intelligence (Lévy 1996), changing the relation between young designers and Italian SME's.

¹ Politecnico di Milano (ITALY) - INDACO department, researcher, assistant professor, venanzio.arquilla@polimi.it

² Politecnico di Milano (ITALY) - INDACO department, junior researcher, davidegenco@gmail.com

1. Introduction

Dagli anni Ottanta in poi, l'economia moderna non risponde a un modello standard, ma è organizzata, al contrario, in molti e diversi capitalismi nazionali, dotati ciascuno di una storia, di una cultura, di comportamenti e di istituzioni differenti (Bonomi, 2005).

The fast and fluid changing market place in a competitive globalized context (Bauman, 2002), the increasingly aggressive competition (due to the reduction of production costs and not only) and the high variability in the usage and mixing of products and services imposes to companies, especially SMEs and Craftsman Firms, the development of new abilities, in order to generate visions and interpreting the signs of these transformations.

In questo contesto la struttura industriale italiana si presenta sensibilmente frammentata: manifestando una originalità di percorso e di presenza competitiva fortemente connotata che si è concretizzata nello sviluppo del sistema articolato di piccola impresa e di sistemi locali, in genere attestati in settori piuttosto tradizionali che formano il cosiddetto "made in Italy".

In questi settori si ritrovano i prodotti che vengono riconosciuti universalmente come capolavori del design, popolano le principali riviste settoriali, vincono premi e sono esposti nei più importanti musei. Parliamo dei prodotti dei settori manifatturieri tradizionali che Fortis M. e Quadrio Curzio A. hanno definito sinteticamente con *made in Italy*, di quei settori cioè afferenti ai prodotti per la persona (Moda e Abbigliamento) e per la casa (Mobili e Arredo) ma anche alla meccanica leggera e non ultimo all'agro-alimentare. Rientrano in questa definizione "*tutte le eccellenze del sistema produttivo italiano viste nel loro insieme: dunque non solo la moda, che è tra le manifestazioni più note, ma anche le altre produzioni manifatturiere in cui l'Italia a partire dal secondo dopoguerra è divenuta leader a livello internazionale... grazie al design, all'innovazione e alla qualità dei prodotti...*"

È in questo genere di settori, protetti da barriere tecnologiche e finanziarie minori di altri, che si sono affermati sistemi, più o meno complessi, di divisione del lavoro tra molte piccole imprese operanti prevalentemente nel business to business, appoggiate a reti locali (distretti industriali) o a catene di fornitura e subfornitura (filieri) (Becattini, 2000), che attraversano più luoghi, oggi anche non contigui (metadistretti)³.

La produzione a rete che avviene nei metadistretti, nei distretti e nelle filiere italiani è in grado di offrire a basso costo un elevato grado di varietà - nicchie, una pronta variabilità - velocità di adattamento e una buona capacità di gestione di situazioni indeterminate, che prendono forma in corso d'opera - lavorazioni on demand, flessibilità di risposta alle esigenze del cliente (Bonomi, Rullani 2005).

Il principale limite di questo sistema è dato dall'assenza di una dettagliata analisi di opportunità, rischi, tendenze della domanda al fine di indirizzare lo sviluppo di nuovi prodotti in modo consapevole ed efficiente: l'innovazione obbedisce ancora ad un'architettura del cambiamento darwiniana, dove il mercato agisce da filtro finale e da input per innescare nuove idee (Legrenzi 2005). A questo si aggiunge una connaturata diffidenza verso le ICT, per ragioni sia di difficoltà interne di adattamento gestionale e organizzativo, che per la tendenza delle imprese a proteggere il proprio consolidato network distributivo "fisico" (questione dimensionale).

It is already proved that, in the future, the companies will not be able to innovate only by means of a strictly technological investment. Looking from this perspective, where companies move towards strategic requirements, design is becoming essential as value of the product-

³ La Regione Lombardia, per prima, nel 2001, ha introdotto il concetto di Metadistretto: un'area tematica di intervento di tipo orizzontale, non limitata territorialmente e spinta verso una forte integrazione intersettoriale, caratterizzata dal trasferimento del patrimonio conoscitivo al campo applicativo.

system. In its latest definition (even if not yet univocally established) the design discipline has definitely evolved from the status of “applied-art” or “artistic-creative” discipline, thanks to its multi-disciplinary (or multiversa) (Bertola, Manzini, 2004) core, acquiring dignity, as well at economic and managerial level (Fortis 2005, Bettiol Micelli 2005, Rullani 2004...), as possible or even unique way to innovate the system of Italian SMEs.

Occorre un’apertura ed un collegamento tra I centri della produzione industriale ed I centri di elaborazione della conoscenza e del pensiero (Università e Centri di Ricerca), occorre una contaminazione tra mestieri tradizionali e nuove visioni della contemporaneità, visioni che possono essere portate in azienda da giovani designer creativi.

L’esigenza che emerge è quella di creare ambiti nei quali i designer possono stabilire delle relazioni più intense di condivisione della conoscenza, per dare vita a iniziative di approfondimento e di arricchimento del sapere che traggano origine dalle esigenze dell’esercizio della pratica professionale all’interno dello specifico contesto distrettuale.

Viene richiesto di innescare un processo di innovazione la cui natura composita implica la connessione con reti di esperti estese a livello globale e con i circuiti della ricerca scientifica (centri di ricerca, università...) e tecnologica (laboratori di R&S); la creatività dei designer deve infatti essere integrata e sviluppata attraverso il confronto con ambiti cognitivi e competenze differenti in grado di fornire stimoli, idee, punti di vista originali da trasformare in innovazione di prodotto.

Il mondo del progetto e quello delle PMI inconsapevoli sono apparentemente differenti, ciascuno contenente un ricco panorama di valori, sistemi di conoscenze, competenze, abilità. Tuttavia entrambi hanno bisogno di incontrarsi per dare forma a percorsi di sviluppo sostenibile dell’economia nazionale. In questo senso, il sistema della ricerca sul design, in un paese come l’Italia che non prevede azioni strutturali sul settore del design, è l’unico collante possibile che ha la capacità di collegare questi universi distanti, il tramite che può rendere esplicite al mondo dell’impresa, delle istituzioni, degli enti, le capacità innovative portate dal design, ed al mondo del progetto lo scenario entro il quale si gioca la partita della competizione globale.

Di fronte ai cambiamenti rilevati della disciplina progettuale, anche la ricerca universitaria ha subito una trasformazione, non configurandosi in un modello accademico chiuso, ma come un sistema che tenta di avvicinare università e mondo delle piccole e medie imprese in maniera proattiva, proponendo idee, progetti e servizi.

C’è un’estrema necessità di cultura del progetto da parte di aziende, dotate di know-how produttivo, ma lontane dalle logiche attuali di mercato e dalla sensibilità necessaria per realizzare prodotti che incontrino i gusti di un pubblico sempre più esigente, che non cerca prodotti ma “esperienze” (Pine, Gilmore 2000) ed “emozioni”(Norman 2004).

C’è dunque l’esigenza di innescare un modello di design-driven innovation (Verganti 2006), basato sull’innovazione radicale e cercando di reinnescare processi innovative che hanno portato ai successi storici conseguiti nel design italiano da micro aziende che oggi costituiscono veri e propri brand (Artemide, Alessi, ...).

In questo senso, comunque, il lavoro per valorizzare il design e per rilanciare il Made in Italy dovrebbe procedere principalmente su due linee parallele: una che mira a rafforzare la presenza dei designer nei mercati del Lusso (Celaschi 2003) in collaborazione con le imprese più importanti, l’altra che mira a formare una cultura di base sul design nelle PMI meno strutturate, affinché riescano a fare il salto dimensionale, a relazionarsi con il design e a fare design.

2. La ricerca di design per le PMI. Il caso DAC, Design for Arts&Crafts

Con alcuni progetti pionieristici, prima di ricerca e poi di action-research, il Dipartimento INDACO, la Facoltà del Design ed il Consorzio POLI.design del Politecnico di Milano insieme alle altre Università italiane facenti capo alla rete SDI | Sistema Design Italia, hanno avviato una linea di ricerca ed una serie di azioni che hanno portato alla sperimentazione, sul territorio nazionale e in alcuni distretti, di modelli innovativi di collaborazione e trasferimento di conoscenza tra sistema ufficiale del design ed imprese. L'esperienza più recente è rappresentata dal progetto DAC Design for Arts&Crafts.

Il suo scopo principale, che si è concretizzato con il progetto DAC | Tool, è stato la creazione e la sperimentazione di un *modello replicabile* che mira alla diffusione della cultura del design, vista come elemento distintivo per le PMI e le imprese artigiane italiane.

Based upon the action-research framework, DAC exploits the mechanism of the design knowledge and technology transfer (Tasch A.F. 1995) through the physical transfer of innovation agents (newly graduate designers) into companies. With the researchers' support, this mechanism leads to developing product, service and communication projects together with the companies themselves. This model is called human capital growth (Romer 1989) and adds expertise to the company, in an action-based perspective. The project was developed through a practical process of learning by doing and learning by interacting, through which the companies (before design unconscious) had the chance to understand and apply the design innovation potentials, while young designers experienced real working situations, deepening technical knowledge on products and production processes (Arquilla 2006).

Il progetto ha portato, nelle due edizioni, allo sviluppo di 38 progetti specifici per e con 34 imprese, di tutti i livelli della filiera operanti in Lombardia, in collaborazione con 38 giovani designer, neo-laureati del Politecnico di Milano, per un periodo di sperimentazione di oltre 36 mesi. Durante il periodo di sviluppo di ciascuno dei progetti aziendali, si è verificato uno *scambio continuo di competenze* ed una crescita reciproca tra designer e impresa ed un confronto proficuo sui rispettivi modi di operare.

I risultati ottenuti testimoniano che i designer hanno trasmesso alle imprese stimoli e suggestioni provenienti dal contesto globale, riguardanti in particolare le tendenze del mercato, le nuove abitudini e gli stili di vita degli utilizzatori, secondo la propria visione sistemica, portando in azienda elementi di una rinnovata cultura del progetto. Gli imprenditori d'altro canto hanno contribuito a dare concretezza all'azione progettuale, orientando le scelte in rapporto alle abilità e competenze tipiche della cultura del prodotto. Il dialogo fra cultura del progetto e cultura del prodotto ha generato un circuito cognitivo positivo che ha permesso in tutti i casi la realizzazione dei progetti, con il superamento degli obiettivi prefissati sia dalle imprese che dai designer. Inoltre i rapporti instaurati con le imprese sono andati al di là della durata del progetto, a volte dando vita a nuove imprese costituite dai giovani designer partecipanti, sulla base dell'esperienza maturata.

3. The DAC_Link project

È proprio sulla base dei risultati conseguiti dai DAC che poggia le basi DAC_Link, il progetto che presenteremo in questo paper: esso si propone di portare le precedenti esperienze sperimentali su un piano che consenta continuità e auto-generazione dello slancio progettuale e innovativo da parte di Designer e Imprese.

Con l'affermazione delle ICT si sono grandemente ridotti i costi di codificazione, trasmissione e acquisizione delle conoscenze; di conseguenza, la conoscenza è diventata un risorsa maggiormente replicabile e mobile, sempre più indipendente dallo spazio e dal tempo (Rullani 2004). Queste evoluzioni supportano contesti virtuali di cooperazione a distanza. Le nuove forme della divisione del lavoro cognitivo prendono la forma di comunità virtuali, dispositivi sociali di apprendimento che trovano nelle tecnologie di rete il principale supporto alle loro attività (Micelli 2000).

Se dunque designer e SMEs fondano il proprio successo sull'organizzazione a rete nella quale operano, è evidente come il Web possa costituire uno strumento di supporto estremamente funzionale: dall'analisi dei trend in ambito online, è emerso come il social networking, un format comunitario che offre la possibilità di entrare rapidamente in contatto con chiunque condivida le stesse esigenze o interessi, sia ad oggi l'espedito ideale per incentivarne la collaborazione, diretta e trasversale, e generare il senso di appartenenza ad una comunità produttiva che si riconosce nel perseguimento dell'innovazione.

Ma, se i professionisti creativi sono sicuramente pronti a mettere in gioco la propria professione sul web, come dimostrano i successi di portali quali Coroflot di Core77 (www.coroflot.com), LinkedIn (www.linkedin.com) e l'italiano Qoob (www.qoob.tv), non si può dire altrettanto per le imprese, ancora lontane da logiche di condivisione online. L'intento del progetto è quello di ottenere, gradualmente, una simmetria comunicativa che consenta ad entrambi gli attori di estendere la propria filiera e, di conseguenza, il proprio potenziale competitivo ed innovativo attraverso un'articolazione della community che sappia mantenere un equilibrio fra mondo dell'impresa e mondo creativo, individuando utilità e vantaggi per l'uno e per l'altro. Questa tipologia di intenti richiede pertanto di essere supportata a sua volta da un progetto di design che sappia adeguatamente soddisfare l'esigenza di partecipazione e cooperazione richiesta dai suoi principali interlocutori attraverso un linguaggio e una modalità di interazione comunicativi e funzionali: una soluzione progettuale che a nostro avviso merita di essere discussa e approfondita in questo paper.

I progetti DAC e DAC_Tool costituiscono la concretizzazione a livello regionale lombardo di quel network professionale grazie al quale l'Università dialoga con giovani professionisti da una parte e Piccole e Medie imprese dall'altra, con le associazioni come intermediari.

DAC_Link nasce con l'obiettivo di portare questo network ad una dimensione nazionale, se non addirittura globale, attraverso l'impiego delle ICT mediate da un approccio design-oriented con una formula soft e mediata di social networking.

DAC_Link aims at creating a permanent meeting place to exchange knowledge and generate innovative projects changing the relation between young designers and SMEs design unconscious. The tool aims to define a virtually shared arena, a place to generate collective intelligence (Lévy 1996), supported by both University and Entrepreneurial Associations as trust generators (Fukuyama 1996).

DAC_Link si configura in questo senso come un progetto di design pensato per promuovere il design a livello sistemico: se il design è riuscito ad avvicinare alle nuove tecnologie utenti che altrimenti ne sarebbero rimasti estranei, si può ipotizzare che la stessa dinamica possa essere innescata per avvicinare gli utenti estranei al design al design stesso.

4. Methodology

L'approccio al progetto ha dovuto sin dall'inizio confrontarsi con la necessità di far convivere l'idea di una proposta innovativa con la ricerca della semplicità della soluzione, al fine di attrarre da un lato attori provenienti da una dimensione creativa e progettuale estremamente fertile e aperta (giovani designer), dall'altro imprese, come abbiamo detto, culturalmente diffidenti verso l'impiego convinto delle nuove tecnologie e verso la circolazione della conoscenza.

Come è già stato anticipato, la tecnologia che sta alla base del progetto è Internet: l'analisi di studio preliminare è stata pertanto volta a indagare in primo luogo gli aspetti salienti di quell'evoluzione della Rete comunemente definita come Web 2.0, quindi a verificare dove queste caratteristiche fossero state applicate con successo in case history rilevanti ai fini del progetto.

Ciò che connota il Web nel suo stato evolutivo attuale è l'uso collaborativo e partecipativo di strumenti e servizi di rete ad alto valore aggiunto in termini di esperienza per gli utenti. Alcune manifestazioni evidenti sono i diari online (blog), l'enciclopedia partecipativa Wikipedia, il servizio

di telefonia peer-to-peer Skype, la piattaforma di lavoro co-sviluppata e gratuitamente online OpenOffice, i contenuti in condivisione di Flickr, la customizzazione e l'istantaneità dei Feed RSS.

Oggi si parla di Social Read/Write Web (srww), in cui ciascun utente è al tempo stesso editore, fruitore, distributore e collaboratore. Internet è sempre più inteso come piattaforma che eroga servizi facendo leva sull'intelligenza collettiva, capace di garantire informazione distribuita e contenuti OnDemand il cui valore è prodotto e misurato dagli stessi utenti che vi fanno parte, fino ad arrivare all'estremo dell'UGC (User Generated Content); altri concetti decisivi nel srww sono quelli di Perpetual Beta, cioè di prodotti/servizi in costante evoluzione e continuamente sottoposti a processi collettivi di verifica, e di LongTail come base per solidi modelli di business.

Dunque Internet si configura sempre più come lo strumento per creare e rafforzare relazioni tra le persone. La qualità dell'esperienza degli utenti nell'utilizzo dei nuovi servizi srww è un fattore determinante nel decretare il successo di un servizio web: gli utenti cercano di trovare l'ambiente (e i mercati) in cui le conversazioni e le relazioni con altri utenti vengono valorizzate.

In queste osservazioni rientra prepotentemente il social networking online: alla base di questo fenomeno vi è la teoria dei 6 gradi di separazione formulata nel 1967 dal sociologo Stanley Milgram, secondo cui sono soltanto sei i passaggi che separano una persona da una qualsiasi altra che viva sulla terra.

Esso si concretizza in luoghi virtuali che ad uno stadio iniziale mettono in relazione persone che si conoscono; le connessioni con amici e conoscenti consentono successivamente di entrare in relazione con soggetti sconosciuti, amici di amici, allargando esponenzialmente il proprio network virtuale, ma anche quello reale, fino a comprendere idealmente l'intera popolazione del mondo. L'aggregazione degli utenti può svilupparsi attorno a contenuti e temi specifici, oppure avere semplicemente l'obiettivo di stringere relazioni amicali, incontrare nuove persone o interessare relazioni professionali.

Proprio in quest'ultimo caso, l'interazione di professionisti di diversa estrazione territoriale e aziendale avviene per stabilire relazioni che spesso si trasformano in vere e proprie opportunità di business: per questo motivo, saper sfruttare le risorse di una comunità virtuale rappresenta un'opportunità con vantaggi indubbi, un punto di partenza per avviare la definizione di possibili contatti circoscritti a settori specifici o estendibili a competenze complementari. Il social network costituisce quindi ad oggi la modalità d'uso attraverso la quale trova il massimo compimento quell'idea di interattività illimitata e di scambio conoscitivo che sta alla base delle ambizioni evolutive del Web.

Sull'altro versante dell'indagine, è stata effettuata una analisi approfondita di case history di successo analoghe per finalità. I siti consultati ed analizzati sono sia nazionali che internazionali, di natura prevalentemente istituzionale: si passa dai portali dei centri di ricerca per l'innovazione (es. Politecnico Innovazione, MIP, Flanders DC), ai principali design center internazionali (Design Council, BCD, DDI, CIDEM, Bai Bizkaia, CDRA, Design Vlaanderen, CPD, NORSK DESIGN).

Questi siti sono stati mappati in un grafico che ha messo in luce il rapporto fra l'impatto comunicativo e la valenza di servizio, cercando al tempo stesso di verificare se, nel ricoprire questo ruolo di "cerniera", essi si rivolgessero più ai designer o più alle imprese, e attraverso quale linguaggio.

I portali sono poi stati valutati individuando dei parametri (aggiornamento; comunicazione; informazione; strumenti; navigabilità) che tenessero conto dei contenuti offerti, con particolare attenzione ai servizi erogati, per i quali è stato definito un indice di frequenza che, opportunamente tarato per la realtà italiana, ha portato alla definizione della nuova offerta (Fig. 2).

Il risultato della ricerca ha evidenziato come la maggior parte di questi portali, che hanno in comune l'intento di promuovere la disciplina del design come risorsa decisiva nel business d'impresa, si attiene ad una forma comunicativa istituzionale e privilegia l'erogazione di contenuti informativi testuali (report, formazione, persuasione) rispetto a sezioni propriamente interattive che possano rendere il sito stesso uno strumento di intervento, e non solo di supporto. Qualora

quest'ultima possibilità sia prevista dall'organizzazione, essa viene delegata ad un sito esterno, un vero e proprio progetto a parte.

Un limite evidente di questi sistemi è che la catalogazione degli attori del settore di riferimento (banche dati e directory) avviene secondo un sistema tipico dei database (liste filtrate di indirizzi/riferimenti). Si è pertanto deciso che il punto di incontro fra imprese e designer dovesse essere perseguito con un approccio meno tecnico e più orientato a individuare un approccio semantico e visuale per attrarre l'interesse delle aziende in cerca di riscontri immediati e la diffusione di consapevolezza dei benefici che il design può apportare a lungo termine.

La possibilità di mettere a disposizione risorse informative automatizzate, cioè non mediate da un personale addetto, contiene i costi in termini di tempo e denaro, ma, soprattutto per quanto riguarda la realtà imprenditoriale italiana, non è sufficiente per superare le barriere di accesso alla tecnologia che ancora permeano il settore.

Da qui l'idea di compiere un passo avanti e di adottare appunto lo strumento del social networking, contando su facilità di partecipazione, attualità dei contenuti, generazione spontanea delle occasioni di dialogo, continuità di relazione, reperimento intuitivo delle informazioni e strumenti più efficaci per costruire e coltivare la propria reputazione online, che andrà poi a riverberarsi nel mondo fisico.

5. Architecture of the system

Il sistema attorno al quale funziona il modello DAC_Link si fonda sull'ipotetica partecipazione in ambiente online di tutti gli attori del network dell'innovazione: saranno coinvolti nel portale da un lato la classe creativa, costituita da professionisti, neolaureati e imprese creative, e dall'altro le imprese dei distretti nazionali, in un processo regolato e coordinato dall'Università e facilitato dalle associazioni di categoria, mediante sportelli fisici e virtuali. L'obiettivo è generare una community che stabilisca rapporti collaborativi a lungo termine, ampliando la propria rete di relazioni e di competenze proprio grazie alla presenza e all'attività nel portale.

Addentrando nelle dinamiche specifiche del progetto, la home page ricopre una funzione decisiva nel catalizzare e restituire pubblicamente le attività che avvengono all'interno della community, caratterizzandosi come l'hub attorno al quale ruota l'intero servizio: essa deve indurre ad un accesso continuato al sito, puntando ovviamente non solo sul proprio appeal visivo, ma alla qualità e all'attendibilità dei contenuti, dei quali deve rivelare, in piena coerenza con la filosofia del Web 2.0, il costante aggiornamento e la natura composita delle fonti: la home page di DAC_Link è stata progettata proprio per assecondare questi propositi, assolvendo una funzione di "bacheca condivisa" i cui contenuti (principalmente bandi, news e comunicati stampa) provengono dagli stessi utenti della community.

Il cuore del sito in termini di complessità informativa è costituito dalle due sezioni dedicate rispettivamente alle Imprese e ai Designer: queste aree sono speculari, in quanto dispongono di strumenti di ricerca avanzata delle competenze all'interno del database della comunità e presentano una selezione degli utenti della categoria in questione a seconda dell'ultimo aggiornamento da loro stessi effettuato.

Vi sono poi un'area "Servizi", nella quale vengono comunicate le risorse tecniche e conoscitive che l'Università mette a disposizione delle imprese, e un'area "Best practices", che prende il nome di DAC_Lab; in questo spazio verranno presentati i progetti di design portati a termine concretamente grazie all'interazione sul portale. Infine, una sezione "Download" assolve il compito di erogare materiale informativo e divulgativo legato al design.

Sono state allestite poi altre sezioni di natura informativa e istituzionale (info sui promotori, press area, faq, ecc), diversificate nel visual, come si vedrà, da un menu di navigazione che gerarchizza i contenuti del portale per comunicare dove sta il cuore dell'iniziativa, ovvero dove esso si differenzia da un comune sito-vetrina.

Il sistema funziona in questo modo: attraverso l'accesso alla home page, aziende e designer si iscrivono gratuitamente, ottenendo di poter gestire un profilo personale contenente immagini e informazioni riguardanti la propria attività: tutti i contenuti sono selezionati e inseriti autonomamente dai diretti interessati, previa validazione da parte degli Amministratori del portale.

Il vantaggio di possedere uno spazio che si configuri come un tassello della community consiste nella possibilità di instaurare legami diretti tra i diversi profili, incentivati dall'architettura stessa del sito, che premia con visibilità e reputazione coloro che intraprendono un'azione di networking più massiccia all'interno della comunità con gli strumenti che essa mette a disposizione.

Il fatto stesso, poi, di stare nello stesso luogo, un luogo che ha reputazione in quanto gestito da attori che nel mondo fisico già la detengono, garantisce a tutti coloro che vi partecipano un ulteriore motivo di discriminazione positiva rispetto a tutte le realtà esterne alla comunità: aderendo al servizio si rivendica, insomma, l'appartenenza a quegli stessi valori progettuali e imprenditoriali di cui attuatori e promotori sono interpreti, compiendo quel salto di paradigma necessario per passare da semplice "azienda/studio/professionista con un sito internet" a "protagonista attivo della comunità creativa e imprenditoriale italiana".

Nel dettaglio, Imprese e Designer iscritti:

- gestiscono un profilo pubblico personale con una galleria di immagini selezionate;
- possono visualizzare integralmente i profili, inclusi cioè i dati sensibili (es. recapiti);
- possono pubblicare notizie e aggiornamenti sulla propria attività;
- possono partecipare ed interagire nel sito attraverso soluzioni di aggregazione (es. blog/agenda, feed rss)
- possono attivare una piattaforma di lavoro simultaneo per condurre i progetti con altri iscritti, che al termine verranno candidati alla pubblicazione nel già citato DAC_Lab.

Esiste poi una terza modalità di affiliazione, prevista per enti di ricerca e associazioni di categoria che vogliano aderire all'iniziativa: questa tipologia di profilo, definita come "Partner", mette a disposizione una pagina descrittiva e la possibilità di pubblicare bandi e informazioni sui finanziamenti che ottengono anch'esse visibilità in home page.

Infine, per gli utenti che non sono coinvolti nelle categorie già citate (Imprese, Designer e Associazioni), ma che intendono essere aggiornati sulle attività che gravitano attorno al portale, è prevista un'iscrizione che garantisce servizi di tipo informativo e partecipativo, come newsletter, feedRSS e forum di discussione.

È facile intuire a questo punto l'importanza ricoperta dal backoffice, ovvero il pannello di gestione attraverso il quale gli iscritti possono caricare il proprio contenuto: usabilità e semplicità sono anche in questo caso i fattori dai quali la progettualità non ha potuto prescindere. Quest'area personale consente anche di portare avanti in ambiente online i progetti di design in tutte le loro fasi di sviluppo.

È stata allestita una navigazione estremamente intuitiva, definendo 5 macro-sezioni ritenute di primaria importanza e altre 6 sezioni, allo stesso livello di profondità, ma con funzioni di "archivio", di "collettori" di informazioni.

L'architettura del sito è progettata affinché i rapporti instaurabili fra gli utenti della community siano di tipo eterogeneo: non solo dunque fra sole imprese e fra soli designer, ma le relazioni possono e devono intrecciarsi in modo trasversale fra professionisti creativi, imprenditori e associazioni. Per questo motivo, si è scelto di non considerare le diverse aree come monadi non comunicanti fra loro, ma di mantenere sempre evidente la connessione fra le sezioni.

Un ruolo chiave nel successo del sistema è ricoperto dall'aspetto tecnologico: l'innovatività si misura non tanto sulla complessità tecnica delle funzioni messe a disposizione, quanto sul grado di aderenza alle esigenze degli attori della comunità: la tecnologia non deve configurarsi come

fine ultimo, bensì come strumento “invisibile”, al servizio della comunicazione fra gli attori. Il servizio è stato costruito impiegando alcune delle best practice degli strumenti caratterizzanti quello che viene definito Web 2.0; inoltre nel sistema è stata inoltre integrata la piattaforma Active Collab, uno strumento open-source per lo sviluppo cooperativo dei progetti all'interno dell'area privata.

6. Interface and visual

Il linguaggio grafico dell'interfaccia è stato progettato pensando ad un target estremamente eterogeneo: da una parte, infatti, un progetto di innovazione che si rivolge alla classe creativa non può prescindere da una forte connotazione grafica che conferisca appeal visivo: dall'altro, si è reso necessario mediare la complessità contenutistica e informativa del servizio nei confronti degli imprenditori, anch'essi utenti al pari dei designer, con delle scelte estetiche votate alla chiarezza ed alla semplicità, senza eccedere in sintesi concettuali troppo evolute, ma privilegiando una comunicazione esplicita che ha fatto ampio ricorso a pittogrammi, colori segnaletici e metafore comunemente diffuse.

A ciascuna delle modalità di affiliazione è stato pertanto associato un pittogramma specifico ed un colore per connotare i contenuti relativi a Imprese, Designer o Partner/servizi.

Prendendo in esame la home page (Fig.3), si osserva come il menu di navigazione principale (A) sia stato progettato per comunicare in modo deciso una gerarchia di importanza dei contenuti: nel quadrato più grande sono presenti i link ai servizi principali di DAC_Link, mentre in quello inferiore, più piccolo, sono stati collocati i collegamenti alle aree statiche descrittive. In molti siti Web questa differenza semantica viene risolta disponendo un menu in senso orizzontale in alto, e l'altro a lato; in questo caso, la necessità di deputare interamente la main area alla visualizzazione dei profili personali degli iscritti ha consigliato di contenere tutto il processo di navigazione globale all'interno della colonna sinistra: il risultato è simile ad una “mappa del sito” intuitiva e sempre reperibile.

Altri elementi che ricorrono in tutte le pagine sono il modulo per effettuare la registrazione e l'accesso al pannello di controllo (B), nonché un header dinamico che presenta alcune case history di eccellenza concretizzate dalle collaborazioni avviate nel portale (C).

In merito ai contenuti della main area, nella home troviamo 3 livelli di informazione. La fascia superiore (D) è occupata da una breve animazione che presenta gli attori della community, i vantaggi dell'iscrizione e la vision complessiva del servizio; si tratta di un'area con una funzione prettamente comunicativa, con il compito cioè di presentare il servizio ed incentivare all'adesione. Il secondo blocco (E) rappresenta gli aggiornamenti che avvengono nella comunità, e conseguentemente nei contenuti: nello specifico, si tratta delle notizie inserite dalle Imprese e dai Designer, accompagnate da un'immagine e una breve descrizione esplicativa, e dei bandi e finanziamenti pubblicati dai Partner e dagli Amministratori del sito.

Infine, nell'ultima colonna a sinistra (F) sono notificate le modifiche effettuate all'interno dei singoli profili personali, mentre sotto è collocato un mini-menu di accesso ai servizi partecipativi riservati a tutti gli iscritti al portale: si tratta di contenuti che testimoniano la dinamicità del portale in un'ottica Web 2.0, anche se visualizzati in secondo piano rispetto alle news e ai bandi, che costituiscono invece l'attività “core” del sistema e la principale motivazione all'uso dello stesso.

Le sezioni Imprese e Designer sono, come è già stato detto, speculari: questo è dovuto al fatto che le feature e i margini di azione concessi alle due tipologie di attori sono le stesse.

Nella prima area (G) vengono quindi comunicati i vantaggi che scaturiscono dall'iscrizione al portale; sotto (H), c'è una carrellata degli iscritti alla categoria in questione, presentati a seconda dell'ultimo aggiornamento effettuato e accompagnati da una preview del proprio avatar. Nell'area inferiore (I), infine, grande risalto in termini di spazio occupato viene affidato alla form per la ricerca avanzata, che consente ai visitatori di cercare nel database attraverso dei filtri multipli che

considerano il nominativo dell'iscritto, l'area geografica, il settore e le competenze specifiche. Questi ultimi due parametri costituiscono la funzionalità più rilevante: essi variano se si cerca un designer o un'impresa e vengono selezionati da una tassonomia di base, integrabile con nuovi campi anche dagli utenti della community, a dimostrazione di come il sistema sia aperto e in uno stato di perpetual beta. Le imprese sono individuabili per tipologia e collocazione nella catena produttiva, definendo anche le competenze in termini di lavorazione e macchinari; i designer sono classificati secondo gli orientamenti della disciplina riconosciuti a livello nazionale (prodotto, comunicazione, moda, interni e servizi) e le skill tecniche in merito a software conosciuti e ambiti di progettazione.

L'accesso ai profili dei singoli elementi della comunità è dunque possibile attraverso due modalità: una di natura spontanea e intuitiva, che mette in mostra gli elementi con un'attività di aggiornamento e di networking superiore, e un'altra con approccio più mediato e schematico, che guida alla selezione univoca dei requisiti del profilo da valutare.

La stessa analogia nell'architettura e nell'interfaccia è stata mantenuta per quanto riguarda l'aspetto e l'impostazione dei profili pubblici degli utenti. Si è cercato di conseguire una sintesi delle informazioni utili, evitando ridondanze ed eccessiva complessità informativa: non si vuole costruire un sito Internet, ma una vetrina capace di restituire il "mood", le competenze e i contatti dell'utente. Nello specifico, gli utenti possono caricare un'immagine di avatar ed organizzare la propria galleria fotografica, affiancando una descrizione di massima del proprio profilo professionale e una lista sintetica di contatti telematici e postali.

Per garantire l'inserimento di questi contenuti nella modalità più usabile e intuitiva possibile per gli utenti, è stato allestito un pannello di gestione in ambiente online. Viene mantenuta l'architettura grafica del portale per non disorientare l'utente, anche se le voci del menu di navigazione generale lasciano posto alla navigazione all'interno delle funzionalità del backoffice.

Dal pannello di gestione è possibile inserire informazioni descrittive, immagini di prodotti/progetti/eventi legate al proprio lavoro (di cui è anche possibile determinare con quale ordine verranno visualizzate e con quale layout specifico), pubblicare notizie sulle attività intraprese e lavorare in remoto in un'apposita area di condivisione contenuti e comunicazione degli avanzamenti, messa a disposizione su esplicita richiesta dei designer e delle imprese iscritti.

Proprio i bandi costituiscono l'ultima importante finalità del servizio: dare la possibilità alle associazioni di categoria e agli enti di ricerca di pubblicare informazioni su bandi e finanziamenti che hanno la garanzia di essere visti da un'utenza ampia costituisce un tool decisivo per il successo della comunità e per attirare interesse di visitatori esterni.

Anche i bandi rispondono alle logiche di ricerca duplici già illustrate: ovvero, è possibile accedervi leggendo le notifiche in home page sugli ultimi aggiornamenti effettuati, il che garantisce l'attualità della notizia, o consultarli attraverso una form di ricerca dettagliata tanto quella prevista per la ricerca di imprese, designer ed associazioni.

L'offerta di "feature" del portale si completa con le pagine statiche dei servizi, che presenta le possibilità di collaborazione con cui l'Università e l'associazione si propongono di aiutare PMI e designer anche nel mondo fisico, e dei download, in cui viene diffuso materiale divulgativo specifico su innovazione e design.

Il vantaggio che dovrebbe scaturire per l'azienda a stare nel portale consiste nella possibilità di attingere a competenze esterne al proprio network di fiducia senza costi di comunicazione e di reperimento personale, avviando una strategia di innovazione con bassi fattori di rischio (investimenti limitati).

Per quanto riguarda invece il designer, questi ha la possibilità di approfondire la propria formazione entrando direttamente nelle dinamiche del sistema produttivo, imparando a gestire i propri rapporti con la committenza e introducendo un elemento significativo nel proprio curriculum, oltre a promuovere le proprie competenze all'interno di un network alternativo a quello dell'Università.

È evidente che, data l'eterogeneità degli attori ai quali ci si rivolge, le possibilità di relazione e interazione a livello sia orizzontale, sia verticale, diventano potenzialmente molteplici: fra professionisti dello stesso settore, fra aziende complementari, fra creativi e imprenditori, senza dimenticare la presenza delle associazioni e degli enti di ricerca.

Al tempo stesso, va però ribadita la natura sperimentale del progetto, che si trova ancora in una fase di avvio: non è assolutamente scontato che la percezione dell'utilità del servizio venga compresa allo stesso modo da designer e aziende: se dai test ad esempio dovesse emergere una difficoltà delle imprese ad avvalersi del servizio, si renderebbe necessaria una ri-calibratura del sistema in favore del target più ricettivo. Anche in considerazione di queste incognite, il servizio è stato progettato nell'ottica del "perpetual beta", prevedendo cioè l'implementabilità e l'adattabilità dei contenuti a seconda delle modalità d'uso che emergeranno dal comportamento della community e degli attori in gioco.

7. Conclusion

Il progetto DAC_Link va considerato dunque alla luce dell'elevata variabilità dello scenario socio-economico, in costante evoluzione: per queste ragioni, il portale non va visto come una soluzione chiusa, indipendentemente dal successo o meno dell'iniziativa.

Uno dei fattori di sviluppo possibile è indubbiamente costituito dalla permeabilità della tecnologia da un lato e, dall'altro, delle metodologie di design all'interno delle PMI: se il progetto avrà prodotto quella maturazione nel sistema produttivo che costituisce il motore principale dell'iniziativa, sarà allora d'obbligo intervenire nuovamente per ampliare l'offerta di strumenti per l'interazione messi a disposizione degli iscritti, lavorando per intensificare la molteplicità e l'eterogeneità delle occasioni di contatto all'interno della community.

Un altro margine di evoluzione del servizio è costituito dalla possibilità di ampliare questo modello di innovazione sia a livello geografico (da scala nazionale a scala internazionale), sia a livello di sistema organizzativo, coinvolgendo nuovi attori, nuovi bacini di competenze e integrandolo con una rete di servizi "fisici".

Come abbiamo visto, DAC_Link nasce come risposta specifica alle condizioni dello scenario imprenditoriale e professionale italiano, tentando di declinare in una dimensione virtuale quelle dinamiche che hanno storicamente determinato il successo del Made in Italy per dare nuovo vigore al rapporto fra creatività e mercato nello scenario globale; questo non vieta però la riproposizione del modello di collaborazione anche in paesi che presentano delle analogie con il territorio italiano.

La dimensione "fisica", d'altro canto, non viene assolutamente sostituita o messa da parte, ma rimane un elemento decisivo per coinvolgere più soggetti in maniera spontanea ed offrire un servizio di innovazione quanto più completo ed integrato.

Il progetto propone un modello: la sua evoluzione è strettamente legata agli stessi attori e contesti ai quali esso si rivolge e che cerca di formare, promuovere ed incentivare.

In conclusion, the DAC_Link challenge is multi-layered:

- on a first level, shortening the gap between Design, SMEs and Hi-Tech Innovation by communicating how a low risk strategy based upon Design can produce long-term profitable results;
- on a second level, using Technology itself (Web) to Communicate innovation (supporting the sharing of knowledge) through new and empirically effective way of communication (social networking);
- on a third level, strengthening the relationship between Young Designers, University and SMEs through the Sector Associations' channels;

- afterwards, offering a service able to interpret the needs of young designers according to the constantly changing professional context, granting them a future after Graduation;
- finally, defining an online format that could best synthesize all these aspects into a usable and, above all, useful device.

DAC_Link shows that shortening the gap between SMEs and Technology through Design means shortening the gap between SMEs and Design in a sustainable way; this system aims to change the actual model of generating innovation by supporting new and unusual creative processes.

References

Books

- Arquilla V., (a cura di), 2006, *Design e imprese artigiane. Un modello per l'innovazione*, ed. Poli.design, Milano
- Arquilla V., Vignati A., Simonelli G. (a cura di), 2005, *Design, imprese, distretti. Un approccio all'innovazione*, ed. Poli.design, Milano gennaio
- Bauman Z., 2002, *Modernità liquida*, Laterza, Roma-Bari
- Becattini G., 2000, *Il distretto Industriale*, Rosenberg & Sellier, Torino
- Bersani P., Letta E., 2004, *Viaggio nell'economia italiana*, Donzelli Editore, Roma
- Bettiol M., Micelli S. (a cura di), 2005, *Design e creatività nel Made in Italy. Proposte per i distretti industriali*, Mondadori, Milano
- Bosshart D., 2007, *The Real Cost of Living in a Low Price, Low Wage World*, Kogan Page
- Celaschi F., Deserti A., 2007, *Design e Innovazione. Strumenti e pratiche per la ricerca applicata*, Carocci, Milano
- D'Ottavi A., 2006, *WEB 2.0. Le meraviglie del mondo che verrà*, Unwired Media
- Fukuyama, F., 1996, *Fiducia. Come le virtù sociali contribuiscono alla creazione della prosperità*, Rizzoli
- Florida R., 2003, *L'ascesa della nuova classe creativa. Stile di vita, valori e professioni*, Mondadori, Milano
- Florida R., 2004, Tinagli I., *Europe in the creative age*, ed Demo
- Fortis M., 2005, *Il Made in Italy nel "nuovo mondo": Protagonisti, Sfide, Azioni*, Ministero delle Attività Produttive
- Fortis M., 1998, *Il Made in Italy*, Il Mulino, Bologna,
- Gaggi M., Narduzzi E., 2006, *La fine del ceto medio e la nascita della società low cost*, Einaudi
- Ippolita, 2005, *Open non è free. Comunità digitali tra etica hacker e mercato globale*, Eleuthera, Milano
- Lévy P., , 1996, *L'intelligenza collettiva. Per un'antropologia del cyberspazio*, Feltrinelli, Milano
- Maffei, S., Simonelli, 2002, G., *I territori del design*, ed. Il Sole 24 ore, Milano
- Maldonado, T.,1991, *Disegno Industriale: un riesame*, Feltrinelli, Milano
- Manzini E., Bertola P. (a cura di), 2004, *Design Multiverso*, Ed. Poli.Design, Milano
- Manzini E., Jégou F., 2003, *Sustainable everyday. Scenarios of urban life*, Edizioni Ambiente, Milano
- Mauri F., 1996, *Progettare progettando strategie*, Masson, Milano
- Micelli S., 2000, *Imprese, Reti e comunità virtuali*, Etas, Milano
- Nonaka I., Takeuchi H., 1995, *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press, New York
- Norman D., 2004, *Emotional Design. Perché amiamo (o odiamo) gli oggetti della vita quotidiana*, Apogeo, Milano
- Pine G.B., Gilmore J.H., 2000, *L'economia delle esperienze*, Etas, Milano
- Porter M., 1990, *The competitive advantage of the nations*, Londra, Macmillan
- Rullani E., 2004, *Economia della conoscenza, creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Carocci, Roma
- Simonelli G. - DESIGN|Focus (a cura di), 2006., *Milano Made in Design. Design Directory*, Milano, www.designfocus.it/df/designdirectory.pdf
- Tapscott D., Williams A. D., 2007, *The Wikinomics Playbook. Mass collaboration in action*
- Zurlo, F., Cagliano, R., Simonelli, G., Verganti, 2002, *R., Innovare con il Design*, ed. Il Sole 24 ore, Milano

Journal

- Arquilla V., Vignati A. (a cura di), *La relazione tra design e ICT nei sistemi produttivi locali italiani*, SDI Design Review n°1, www.sistemadesignitalia.it/sdiview, POLI.design, 2004
- Bertola P., Sangiorgi D., Simonelli G. (a cura di), 2002, Milano distretto del design, *Il Sole-24 Ore*, Milano
- De Michelis G., 01/2001, La creazione di conoscenza e l'innovazione design-driven nei distretti allargati, *Studi Organizzativi*, pp. 121-136
- Grandinetti R., 1998, Evoluzione del distretto Industriale e delle sue formule imprenditoriali, *Economia and management*, n°4
- Kotler P., Rath A. G., 1984, Design: a powerful but neglected strategic tool, *in Journal of Business Strategy*, 5(2): 16-21
- Maffei S., 2003, Design e distretti industriali: contesto territoriale ed apprendimento collettivo situato, *Impresa e Stato*, n°62
- Verganti, Calderini, Garrone, Palmieri, 2004, L'impresa dell'innovazione, la gestione strategica delle tecnologie nelle PMI, *Il Sole 24 Ore*, Milano

Conference paper

- Tasch A.F., 1995, *Knowledge and technology transfer: a university experience and perspective*, Microelectron. Res. Center, Texas Univ., Austin, TX; University/Government/Industry Microelectronics Symposium

Berger S., Locke R. M., *Il Caso Italiano and Globalization*, Industrial Performance Center, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA 02139

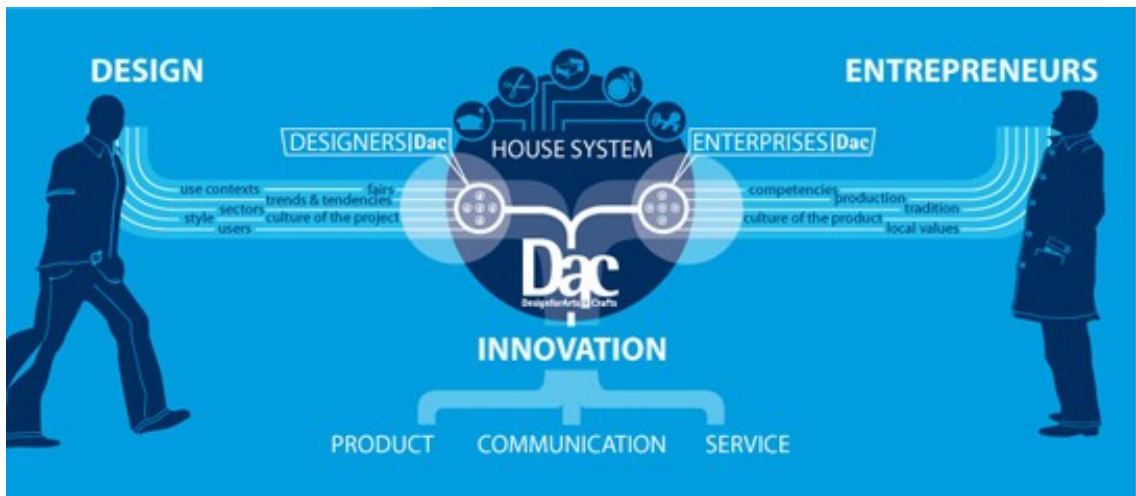


Fig. 1: original DAC model.

The scheme illustrates the process of the first DAC experience, which made 38 selected designers work upon multiform projects based on “house system” destined to 34 selected small enterprises. The keywords reveal the significant resources produced by the actors in game.

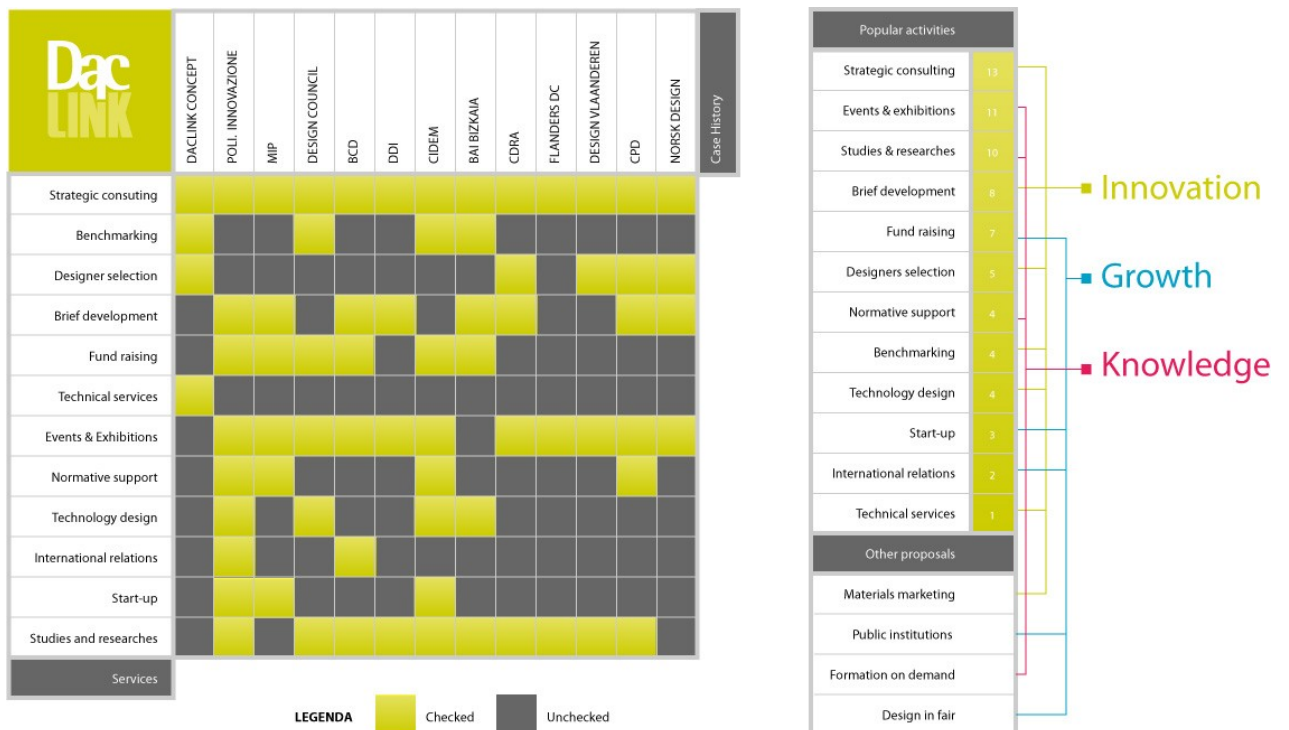


Fig. 2: benchmarking analysis: mapping.



Fig. 3: the DAC_Link project.