

---

# Ais/Design Journal

---

## Storia e Ricerche

---



ENZO MARI, FALCE E MARTELLI, QUADERNO DELLE EDIZIONI O, MILANO 1973



---

**AIS/DESIGN JOURNAL**  
**STORIA E RICERCHE**

VOL. 4 / N. 7  
MAGGIO 2016

**DESIGN AL LAVORO:**  
**LA STORIA DEL PROGETTO**  
**FRA STUDIO E IMPRESA**

**ISSN**

2281-7603

**PERIODICITÀ**

Semestrale

**INDIRIZZO**

AIS/Design  
c/o Fondazione ISEC  
Villa Mylius  
Largo Lamarmora  
20099 Sesto San Giovanni  
(Milano)

**SEDE LEGALE**

AIS/Design  
via Cola di Rienzo, 34  
20144 Milano

**CONTATTI**

[journal@aisdesign.org](mailto:journal@aisdesign.org)

**WEB**

[www.aisdesign.org/ser/](http://www.aisdesign.org/ser/)

---

---

Ais/Design  
Journal

---

**Storia e Ricerche**

---

**DIRETTORE** Raimonda Riccini, Università Iuav di Venezia  
direttore@aisdesign.org

---

**COMITATO DI REDAZIONE** Fiorella Bulegato, Università Iuav di Venezia  
Maddalena Dalla Mura, Università Iuav di Venezia  
Carlo Vinti, Università di Camerino  
editors@aisdesign.org

---

**COORDINAMENTO  
REDAZIONALE** Marinella Ferrara, Politecnico di Milano  
caporedattore@aisdesign.org

---

**COMITATO SCIENTIFICO** Giovanni Anceschi  
Jeremy Aynsley, University of Brighton  
Alberto Bassi, Università Iuav di Venezia  
Tevfik Balcioglu, Yasar Üniversitesi  
Giampiero Bosoni, Politecnico di Milano  
Bernhard E. Bürdek  
François Burkhardt  
Anna Calvera, Universitat de Barcelona  
Esther Cleven, Klassik Stiftung Weimar  
Elena Dellapiana, Politecnico di Torino  
Clive Dilnot, Parsons The New School  
Grace Lees-Maffei, University of Hertfordshire  
Kjetil Fallan, University of Oslo  
Silvia Fernandez, Nodo Diseño América Latina  
Carma Gorman, University of Texas at Austin  
Jonathan Mekinda, University of Illinois at Chicago  
Gabriele Monti, Università Iuav di Venezia  
Vanni Pasca, past-president AIS/Design  
Catharine Rossi, Kingston University  
Susan Yelavich, Parsons The New School

---

**REDAZIONE** Letizia Bollini, Università degli Studi di Milano-Bicocca  
Rossana Carullo, Politecnico di Bari  
Rosa Chiesa, Università Iuav di Venezia  
Giulia Ciliberto, Università Iuav di Venezia  
Paola Cordera, Politecnico di Milano  
Gianluca Grigatti, Università di Genova  
Francesco E. Guida, Politecnico di Milano  
Luciana Gunetti, Politecnico di Milano  
Chiara Lecce, Politecnico di Milano  
Chiara Mari, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano  
Alfonso Morone, Università degli studi di Napoli Federico II  
Susanna Parlato, Università degli studi di Napoli Federico II  
Isabella Patti, Università degli Studi di Firenze  
Paola Proverbio, Politecnico di Milano  
Teresita Scalco, Università Iuav di Venezia

---

**ART DIRECTOR** Daniele Savasta, Yasar Üniversitesi, İzmir

---

---

<b>EDITORIALE</b>	<b>EDITORIALE N. 7</b> Fiorella Bulegato, Dario Scodeller	7
<hr/>		
<b>RICERCHE</b>	<b>“DOBBIAMO INVENTARE SEMPRE IL LAVORO, INVENTARE IL CLIENTE”.</b> <b>PAOLO TILCHE DESIGNER E IMPRENDITORE NELLA MILANO DEGLI ANNI CINQUANTA</b> Alberto Bassi	13
	<b>PAOLO DE POLI ARTIGIANO IMPRENDITORE E DESIGNER</b> Ali Filippini	30
	<b>INTORNO A DIEGO BIRELLI. IL LAVORO DEL GRAPHIC DESIGNER ATTRAVERSO LE DINAMICHE PROFESSIONALI TRA GLI ANNI SESSANTA E OTTANTA IN ITALIA</b> Michele Galluzzo	55
<hr/>		
<b>MICROSTORIE</b>	<b>GIOVANNI SACCHI E IL PROGETTO PARTECIPATO</b> Alessandra Bosco	77
	<b>GIUSEPPE RAIMONDI E GUFRAM: NUOVE ESPRESSIONI MATERICHE</b> Beatrice Lerma	91
	<b>IL CENTRO PROGETTI TECNO. DAL CLIMA “PARTECIPATIVO” DEGLI ANNI SESSANTA AL DESIGN “GLOBALE” DEL NUOVO MILLENNIO</b> Chiara Lecce	104
<hr/>		
<b>PALINSESTI</b>	<b>IL LUOGO DI LAVORO SOCIALE, MILIEU COLLABORATIVI PER LA PROGETTAZIONE. ORIGINI, DISCONTINUITÀ E PROSPETTIVE DELLA PROGETTAZIONE PARTECIPATA</b> Antonio Iadarola	130
<hr/>		
<b>RECENSIONI</b>	<b>DUE LIBRI SULLA RELAZIONE TRA DESIGN E MONDO DELLA PRODUZIONE</b> Dario Scodeller	144
	<b>LOST IN TRANSLATION</b> Elena Dellapiana	148
	<b>MASSIMO DOLCINI. LA GRAFICA PER UNA CITTADINANZA CONSAPEVOLE</b> Monica Pastore	153
<hr/>		
<b>RILETTURE</b>	<b>IL DISEGNO INDUSTRIALE. “IL DESIGNER IN FABBRICA”</b> Raimonda Riccini	165

---

# Editoriale

---

## EDITORIALE N.7

Fiorella Bulegato, Università Iuav di Venezia  
Orcid ID: 0000-0003-0455-4425

Dario Scodeller, Università degli Studi di Ferrara  
Orcid ID: 0000-0001-8711-389X

---

Ci sono due immagini che potrebbero significativamente accompagnare questa introduzione al numero 7 di *AIS/Design. Storia e ricerche* dedicato al lavoro del designer: la prima è un'opera di Fortunato Depero del 1920, *La casa del mago*, la seconda è un disegno di Henry Dreyfuss intitolato *The Two-headed designer*. Esse rappresentano eloquentemente le molteplici figure che nel corso del Novecento il progettista incarna (e le differenti "parti" che interpreta) nella tensione operativa del suo lavoro, compreso l'inevitabile sdoppiamento d'attenzione a cui è costretto per poter concretizzare quotidianamente le proprie idee. Mentre Depero mostra la magia del fare poliedrico che caratterizza l'azione creativa, Dreyfuss sottolinea con ironia il faticoso districarsi del designer nelle relazioni con diversi interlocutori del progetto.

Come dimostra lo studio-museo Castiglioni a Milano, l'"officina del mago" è per certi aspetti l'archetipo degli spazi di lavoro in cui il design è stato praticato in Italia nel corso del Novecento. Quel laboratorio e la sua storia testimoniano anche che ideazione, disegno e prototipazione non esauriscono le variegate forme di azione e collaborazione necessarie a tradurre nella realtà un progetto, generalmente frutto di contributi, arricchimenti, verifiche con committenti e artefici, in una dimensione in cui il *teamworking* è già ampiamente praticato fin dagli anni cinquanta. Una pratica riconosciuta, tanto che la rivista statunitense *Graphis* nel 1961 sosteneva:

In Pirelli, dove il lavoro di squadra è una tradizione di vecchia data, un incarico di pubblicità non è mai frutto di un singolo individuo, ma sempre di un gruppo, dal più giovane copywriter fino all'art director, dall'artista al dirigente. L'atmosfera creativa generata in questo modo favorisce la sperimentazione (Johnston, 1961, p. 286).[1]

Questo modello di lavoro, tra i più frequentati almeno in Italia, non è però l'unica modalità operativa con cui la professione del designer è stata esercitata soprattutto nella seconda metà del secolo scorso. Differenti atteggiamenti nei confronti degli interlocutori e dei collaboratori caratterizzano, ad esempio, le esperienze progettuali di Dante Giacosa all'interno di Fiat e di Ettore Sottsass jr all'"esterno" di Olivetti.

Ricordava proprio Giacosa riferendosi ai suoi quarant'anni di lavoro alla Fiat, tra gli anni trenta e sessanta:

Non ho mai ritenuto necessario nella fase della concezione del disegno, discutere i progetti in riunioni di diverse persone. Non credo che un buon progetto possa essere fatto da un comitato [...]. Ma ho sempre preso in considerazione e accuratamente esaminato e discusso tutte le proposte dei miei collaboratori e disegnatori (Giacosa, 1979, pp. 15-16).

---

La sua dettagliata autobiografia progettuale contiene anche altre affermazioni di notevole interesse rivelando, oltre alla genesi e all'elaborazione, il clima e l'organizzazione del lavoro che hanno permesso la realizzazione di progetti importanti e complessi operando all'interno degli uffici tecnici Fiat. Vent'anni dopo tali riflessioni, il grafico americano Tibor Kalman mostrava opinioni simili nei riguardi dei progetti fatti dagli uffici marketing e dai consigli di amministrazione. All'apice della prima bolla di Internet (*Dot-com Bubble*), Kalman sosteneva: Il punto è la lotta tra gli individui che nel loro lavoro ci mettono la passione e i consigli d'amministrazione delle aziende senza volto di oggi, che affermano di conoscere i bisogni del grande pubblico e stanno facendo piazza pulita delle idiosincrasie, limando gli spigoli, creando una papavetta culturale senza idee e senza passione destinata a non essere né amata né odiata da nessuno. Oggi come oggi praticamente tutti i media, l'architettura, il design di prodotto e la grafica sono stati liberati dalle idee, dalle passioni individuali e sono stati relegati a un ruolo di schiavitù aziendale, finalizzati come sono alle strategie delle aziende e all'incremento delle quotazioni di borsa. I creativi di oggi lavorano per i criteri di bilancio (Kalman, 1999, p. 62).

A questo proposito va riconosciuto un particolare valore all'intuizione di Sottsass nella creazione di un doppio studio di progettazione (uno dentro Olivetti e uno, da lui diretto, all'esterno), entrambi facenti capo alla Direzione relazioni culturali, disegno industriale e pubblicità, la struttura aziendale diretta da Renzo Zorzi a partire da metà anni sessanta. Questo artificio organizzativo permise a Sottsass di mantenere un grado di libertà che all'interno dell'azienda non sarebbe stato possibile e di preservare, per sé e i suoi collaboratori, uno spazio di pensiero e di ricerca, oltre che di lavoro.

In un design come quello italiano caratterizzato da molti progetti firmati da coppie o team (alcuni per tutti, Archizoom; Bbpr; Achille e Pier Giacomo Castiglioni; Livio Castiglioni-Gianfranco Frattini; Piero Castiglioni-Gae Aulenti; DDL; Michele De Lucchi-Gianfranco Fassina; Angelo Mangiarotti-Bruno Morassutti; Alberto Meda-Paolo Rizzato; Afra e Tobia Scarpa; Sottsass Associati; Superstudio; Unimark International; Marco Zanuso-Richard Sapper) sarebbe utile sviluppare indagini in grado di comprendere più correttamente gli apporti ideativi ed esecutivi dei differenti soggetti.

Non certo per rispondere a una mera e filologica questione di "attribuzionismo", ma per contribuire a una migliore comprensione della storia del progetto.

I processi progettuali e le modalità con cui essi si svolgono, perlopiù trascurati dagli studi storici sul design, rappresentano il proposito di indagine del presente numero della rivista. Questa assenza di messa a fuoco storico-critica riflette una fra le questioni più irrisolte nella definizione di ciò che, in questo campo, è l'oggetto d'indagine storica (Castelnuovo, Gubler, Matteoni, 1991). Se, infatti, assumessimo il progetto (e non l'opera realizzata) come testo da esplorare e il fare progettuale (e non il dato biografico) come soggetto operante, potremmo finalmente proporre, anche sul piano metodologico, una storia del progetto non necessariamente identificata con quella delle cose o con la biografia dei suoi autori.

Oltre che in un contesto culturale, infatti, il lavoro del designer si è sempre svolto in un determinato *milieu* operativo, soggetto a rituali, consuetudini e routine, dove il processo progettuale ha luogo attraverso incontri, discussioni di briefing, analisi strategiche, ricerche, ideazioni, rappresentazioni, presentazioni di proposte e stati di avanzamento, discussioni di de-briefing, elaborazioni di disegni tecnici, problem solving,



---

costruzione di modelli e prototipi. Frutto quindi di un processo in cui viene continuamente messo in discussione, il progetto è l'esito dei gradi di vincolo che il designer accetta e di libertà che egli riesce a ritagliarsi nei confronti della committenza e dei soggetti interessati alla realizzazione di un prodotto.

D'altra parte il progettista, sia come figura e ruolo interno all'impresa sia come consulente aziendale o libero professionista, ha sempre avuto a che fare con molteplici interlocutori e (come nel disegno di Dreyfuss) i risultati appaiono, alla lente dell'indagine storica, più la conseguenza di un sistema di relazioni con figure tecniche, commerciali, strategiche e così via, piuttosto che di una relazione biunivoca tra designer e committente, come talvolta sono stati ridotti nella storiografia. Così come la natura "collettiva" del design, diversamente da altri settori delle arti industriali - il cinema, ad esempio, ha sviluppato in oltre un secolo di storia una precisa forma di riconoscimento dei *credits* per attribuire correttamente i contributi alla realizzazione dell'opera -, è stata sovente nascosta dietro lo schermo consolatorio di una fuorviante autorialità ideativa.

L'intento di una rivista storica sul design come *AIS/Design. Storia e ricerche* è anche quello di far prevalere una ricerca che cerca da anni di superare alcuni luoghi comuni storiografici i quali, limitando il campo d'azione dello storico, come rileva Alberto Bassi introducendo il suo saggio su Paolo Tilche, rischiano di rendere ancora difficoltosa una "ricostruzione corretta di teoria e prassi del design." Limiti - sottolinea Bassi - che "riguardano poi anche gli ambiti di interesse [...] e di intervento (si studiano gli arredi e gli oggetti, ma poco i negozi, le riviste, le figure 'intermedie' di mediazione, di frequente neppure le imprese, almeno per quanto riguarda il ruolo del progetto)".

I testi pubblicati si pongono quindi come obiettivo principale quello di evidenziare il contesto operativo del designer, l'organizzazione e lo sviluppo del suo lavoro e le interferenze, sollecitazioni e collaborazioni che comporta, prendendo in esame la coralità dei soggetti coinvolti.

Antonio Iadarola, nella riflessione su "Origini, discontinuità e prospettive della progettazione partecipata", affronta il tema delle esperienze di lavoro collettive, in cui il progetto di design è inserito in dinamiche di gruppo. Nel suo caso abbiamo eccezionalmente accolto un contributo che, pur non approfondendo in una prospettiva storica la genesi dei fenomeni (che hanno come storici precursori, fra le altre, le esperienze decarliane degli anni sessanta e quelle scandinave degli anni settanta), descrive un fenomeno nel suo manifestarsi nell'attualità storica. Riflettendo sui caratteri delle forme collaborative contemporanee di design partecipato, l'autore sottolinea che, in questi contesti, "il designer ha una funzione duplice in quanto svolge da una parte il suo ruolo autoriale, dall'altra quello di curatore di percorsi di creatività collettiva".

Il tema del designer dentro l'impresa, della sua relazione con differenti interlocutori, (imprenditori, management, tecnici, commerciali) viene affrontato da Chiara Lecce analizzando le vicende del Centro Progetti Tecno, attraverso i ruoli assunti da Osvaldo e Fulgenzio Borsani prima, e Valeria Borsani e Marco Fantoni poi, nell'organizzazione della ricerca progettuale in una delle più importanti aziende del design italiano. Parallelamente, Beatrice Lerma ricostruisce il contributo di Giuseppe Raimondi come art director di Gufram, impresa torinese fondata dai fratelli Guglielmetto, che avrà un ruolo significativo nel rinnovamento del design dell'arredo negli anni sessanta.

---

Ne emerge l'apporto della figura del designer-art director ai processi strategici, ideativi, esecutivi e di innovazione, indispensabili per il riposizionamento e la costruzione della nuova identità dell'azienda. Ricorda Raimondi come, in questo contesto, bisognasse inventarsi quasi tutto se si voleva realizzare un progetto: ero un designer che diventava di volta in volta uomo di marketing o esperto di ingegnerizzazione del prodotto, *art director* o rappresentante. Si veniva a creare, così, per necessità, quella che sarebbe stata poi una costante del mio modo di lavorare: dare all'industria non solo un prodotto, ma anche la filosofia del prodotto, con la capacità di saper collaborare a livello multidisciplinare con i responsabili degli specifici settori.

Sono parole che echeggiano quelle di Tilche che, negli stessi anni in cui Raimondi era attivo in Gufram, ricordava come "La nostra caratteristica professionale è proprio questa, dobbiamo inventare sempre il lavoro, inventare il cliente". Il percorso professionale di questa figura anomala e originale nel panorama nei decenni cinquanta e sessanta a Milano - ma per questo ancora più interessante -, viene ricostruito da Bassi ponendo l'accento sulla sua attività di diffusione del gusto moderno per l'arredamento, non solo in quanto architetto e designer ma soprattutto come fondatore del negozio Arform e conduttore televisivo della trasmissione "Il piacere della casa" dal 1955 al 1963.

Il designer imprenditore, ovvero il designer come produttore di se stesso - come, peraltro, è stato anche Tilche -, è il filo conduttore dello studio che Ali Filippini conduce sulla figura e il lavoro di Paolo De Poli, artigiano imprenditore e designer nella Padova del secondo dopoguerra, con materiali originali che derivano dalla sua ricerca sui fondi dell'Archivio progetti dell'Università Iuav di Venezia.

La stessa struttura archivistica rappresenta anche la fonte principale del lavoro che Michele Galluzzo conduce su Diego Birelli, graphic designer e fotografo operante a Venezia tra gli anni sessanta e ottanta, ricostruendone le metodologie progettuali e i rapporti con i committenti, come le case editrici Electa e Touring Club Italiano.

Questi due lavori di scavo, come quello condotto da Alessandra Bosco sul "progetto" di Giovanni Sacchi, l'abile modellista che ha saputo interpretare molto del design italiano del secondo dopoguerra contribuendo a renderlo concreto, realizzabile e vendibile, costituiscono esempi di indagini in ambiti poco esplorati, sono in grado di mettere in luce l'apporto al progetto di figure professionali "intermedie" fra designer, committente e pubblico e soprattutto paiono capaci di aprire nuove prospettive critiche fondate su inediti o riletture di fonti documentarie.

Proprio quest'ultimo ci sembra il più rilevante fra i problemi storiografici che il presente numero di *AIS/Design. Storia e ricerche* mette in evidenza. Si tratta di un limite sul quale sarà necessario riflettere poiché vincola il futuro stesso della ricerca storica nel campo del design. Per "scrivere di design" in modo significativo è importante avere a disposizione le fonti (i testi) che documentano l'iter di realizzazione del progetto - dagli aspetti ideativi a quelli produttivi, comunicativi o distributivi -, in modo da ricostruire le storie dei processi, oltre che dei prodotti finali.

Ciò significa che in futuro gli storici del design dovrebbero attivarsi maggiormente sul fronte della salvaguardia dei patrimoni storici del design, ovvero sul recupero dei documenti, la ricerca di sistemi di conservazione (si pensi solo al fatto che da qualche decennio le fonti sono perlopiù digitali), la definizione di modalità di catalogazione funzionali al confronto e alla condivisione dei materiali, servendosi delle possibilità offerte dalla tecnologie.

---

E sarà importante che lo storico del design apprenda come studiare queste fonti imparando a “trattarle”, interpretarle e comprenderle, perché spesso i materiali sono assai variegati e complessi.

In tale lavoro di esplorazione, conoscere quale sia stata la forma di organizzazione dei rapporti, quale la varietà e l’articolazione degli apporti che hanno redatto infine il testo-fonte per la realizzazione di quel determinato artefatto, sarà per lo storico un impegno non trascurabile.

---

### **Riferimenti bibliografici**

Giacosa, D. (1979). *I miei 40 anni di progettazione alla Fiat*. Milano: Automobilia.

Castelnuovo, E., Gubler J., Matteoni D. (1991). L’oggetto misterioso. Note sulla storiografia del design (pp. 404-413). In AA.VV., *Storia del disegno industriale. 1919-1990. Il dominio del design*. Milano: Electa.

Johnston, A.W.M. (1961, July-August). Pirelli. Pirelli. The Graphic Face of an Industrial Enterprise. *Graphis*, 96, 284-299.

Kalman, T. (1999, novembre). Io credo nei lunatici. *Domus*, 820, 60-67.

---

### **NOTE**

1. Testo originale: “in the Pirelli company, where teamwork is the longstanding tradition, a publicity job is never the work of the single individual, but always of the team, from the youngest copyright to the art director [...], form the artist to the manager. The creative atmosphere wich has been formed in this way favours experiment”.↵

---

**AIS/DESIGN JOURNAL**  
**STORIA E RICERCHE**

VOL. 4 / N. 7  
MAGGIO 2016

**DESIGN AL LAVORO:**  
**LA STORIA DEL PROGETTO**  
**FRA STUDIO E IMPRESA**

**ISSN**  
2281-7603

---