



IDEE IN VERTICALE

IL CROWDLAB REPORT DELL' EVENTO DI ISPIRAZIONE

5 NOVEMBRE 2019
Edra S.p.A. - Perignano (PI)

Progetto promosso da:



Cofinanziato da:



REGIONE
TOSCANA



Con il supporto metodologico di:



INTRODUZIONE

Il 5 novembre 2019 si è tenuto il primo evento pubblico di “Idee in verticale: ripensiamo insieme il Grattacielo di Perignano”, un percorso partecipativo finalizzato a individuare le nuova destinazione d’uso del “Grattacielo”, un immobile in disuso situato a Perignano. L’evento, realizzato a seguito di una fase di mappatura e di ascolto dei bisogni, costituisce il primo degli incontri di co-progettazione del gruppo di lavoro.

L’appuntamento si è tenuto presso la sala conferenze di Edra S.p.A. (in via Livornese Est 106 a Perignano) e ha coinvolto circa 40 partecipanti tra referenti di enti, aziende e associazioni del territorio, professionisti e cittadini, oltre a rappresentanti dell’Amministrazione comunale di Casciana Terme Lari.

L’appuntamento è stato gestito secondo il metodo Crowdlab®, appositamente creato

da Sociolab per scardinare l’assetto di un convegno tradizionale, integrando in una dinamica fluida e interattiva il momento di ispirazione fornito da esperti con il coinvolgimento attivo dei partecipanti.

Tre gli ospiti che con il loro intervento hanno “ispirato” i partecipanti, raccontando esperienze e individuando prospettive: Ludovica Cabib (Officine de Rolandi), Niccolò Mazzei (Edra S.p.A.) e Andrea Di Benedetto (Polo tecnologico di Navacchio).

Ad ogni intervento ispiratore ha fatto seguito un momento di confronto tra i partecipanti che, divisi in piccoli gruppi, hanno potuto formulare domande condivise da sottoporre al relatore.

Si riporta di seguito una sintesi degli interventi e dei contenuti delle sessioni di domande/risposte.

Mirko Terreni

Sindaco di Casciana Terme Lari

L'Amministrazione comunale ha scelto di promuovere il percorso partecipativo "Idee in verticale", cofinanziato dall'Autorità regionale per la partecipazione, nell'ambito di un **ampio disegno di intervento di riqualificazione dell'area** che vede come asse la via Livornese Est di Perignano.

L'obiettivo specifico del percorso è quello di individuare la nuova destinazione funzionale del cosiddetto "Grattacielo di Perignano" con l'intenzione più ampia di arrivare a **coniugare la riqualificazione dell'immobile con una riflessione propositiva sull'esperienza produttiva dell'area, in ottica di sviluppo**. Si tratta, quindi, di incidere su aspetti come il decoro urbano e al tempo stesso di attivare energie positive del territorio per il rilancio del tessuto economico e produttivo, in continuità con iniziative già avviate nel tempo dall'Amministrazione (dal concorso



di idee per la riqualificazione di Via Livornese Est, all'esperienza del Tuscany Design Center, alle agevolazioni fiscali che ogni anno l'Amministrazione riconosce alle aziende).

Questo percorso nasce quindi dalla volontà di mettere un ulteriore tassello per la riqualificazione dell'area sia dal punto di vista urbano che produttivo.

Edra, che ospita questi incontri, è partner del percorso e rappresenta un esempio positivo di azienda che ha saputo ricollo-

carsi sul mercato, diventando un'eccellenza.

Questa serata dà inizio alla fase di coprogettazione del percorso. Fase che è stata preceduta da un'importante attività di ascolto da cui è emerso l'auspicio che il "Grattacielo" possa diventare **luogo di innovazione e centro catalizzatore di risorse e competenze per l'intera area.**

Gli ispiratori che questa sera porteranno il loro contributo al confronto del percorso forniranno degli spunti per provare a mettere insieme le migliori idee e per sperimentare nuove soluzioni con l'obiettivo di dare nuovo impulso al settore del mobile e dell'arredamento che di Perignano rappresenta la storia e che vogliamo ne sia anche il futuro.

Francesco Ranghiasi

Sociolab

La scelta di intitolare questo primo appuntamento di coprogettazione *Perignano 2024* si lega all'obiettivo progettuale di attivare un percorso per delineare prospettive di sviluppo territoriale per il medio lungo periodo.

Alla luce di quanto emerso in fase di ascolto dei bisogni, il percorso va interpretato sia in termini di **riqualificazione urbana sia di rilancio del comparto produttivo del mobile.**

Il "Grattacielo" rappresenta una sorta di epicentro, punto di partenza e di ragionamento di più ampia portata e impatto. In questo quadro, il percorso lancia la sfida di una nuova destinazione funzionale per la struttura, in grado di **rispondere ai bisogni del territorio e di valorizzare risorse, competenze e la relazione esistente tra Amministrazione e aziende.**



Per questo occorre partire non solo dalle esigenze emerse in fase di ascolto ma anche dalle domande e dai bisogni informativi dei partecipanti.

Per questo il format dell'incontro promuove l'interazione diretta tra pubblico e relatori a partire dall'interesse dei partecipanti stessi: gli interventi degli ispiratori non indicheranno cosa occorre fare ma presenteranno esperienze e riflessioni utili a ispirare il lavoro di co-progettazione.

Ludovica Cabib

Officine De Rolandi

Quello delle Officine De Rolandi è un progetto iniziato nel 2015 quando Ludovica Cabib, genovese “trapiantata” milanese, dopo 10 anni nel marketing farmaceutico, ha preso in mano una società immobiliare di cui è socia. **L’idea nasce dall’esigenza di “sistemare” uno spazio dismesso, creando una realtà compatibile con il luogo.**

Situate in un’area periferica di Milano (10-15 minuti dal centro città), le Officine De Rolandi occupano un’area di circa 3.000 mq tra spazio coperto e verde: una serie di di capannoni industriali costruiti tra gli anni ‘20 e ‘50 e dismessi dal 2010. L’area aveva ospitato officine meccaniche, fabbriche di ombrelli e altre imprese manifatturiere. L’idea chiave del progetto è stata quella di **mantenere la vocazione produttiva dello spazio**, creando dei laboratori artigianali.



Tra i motivi di questa scelta ha giocato un ruolo importante anche il non dover modificare la destinazione d’uso catastale, storicamente connessa alle officine. Data la vocazione della città verso moda e design, il settore dell’arredamento è stato individuato come target giusto per creare un laboratorio artigianale, un’area “del fare”, suddividendo gli spazi dei capannoni e creando eventi e attività per tutto il quartiere, anche per i bambini.

Per fare ciò **si è cercato di creare delle sinergie, in primo luogo tramite una conformazione fortemente caratterizzata dello spazio:** l'area centrale doveva essere uno spazio eventi e anche un grande mercato.

Grazie anche al sito web si è data molta visibilità agli artigiani, creando sinergie positive, condividendo servizi, competenze e clienti, come succede in tutti i coworking. Si è pensato, poi, di suddividere gli spazi così da garantire la maggiore sostenibilità economica dell'investimento.

Nella fase di realizzazione non sono mancati gli "intoppi", sempre utili da condividere nel racconto di un'esperienza del genere. Una delle criticità maggiori è stata la non conformità catastale di alcuni spazi, nonostante la destinazione d'uso fosse stata tra i fattori che avevano spinto a prevederne quell'uso.

Una svolta è stata la partecipazione ad un corso organizzato dal Comune di Milano per la redazione di un business plan.

Grazie al corso è stato possibile venire a conoscenza di un bando per il finanziamento di start-up e, ottenuto il contributo, si è deciso strategicamente prima di procedere alla ristrutturazione di singoli spazi e solo successivamente di avviare la manifestazione di interesse rivolta a possibili clienti. Tra novembre 2017 e giugno 2018 si è svolta una fase di collaborazioni con il mondo del credito e, nel giro di poco tempo, anche senza molta comunicazione, si è sviluppato molto interesse per la condivisione degli spazi. A settembre 2018 finiscono i lavori e aprono le Officine De Rolandi.

Il Comune ha contribuito molto alla realizzazione del progetto tanto che all'inaugurazione hanno partecipato il Sindaco Sala e il Vicesindaco. Grazie agli articoli usciti sulla stampa, si è creata molta attenzione intorno alle Officine de Rolandi, tanto che ora è possibile anche selezionare le imprese che si candidano per insediarsi. Al momento quasi tutti gli spazi sono stati affittati.

Le domande a Ludovica Cabib

Sono stati utilizzati sistemi per la riduzione del fabbisogno energetico e dell'inquinamento? Sono state pensate opere per la sostenibilità ambientale e microclimatica degli spazi esterni?

L'esposizione non era vantaggiosa per i pannelli solari. Il riscaldamento è stato un questione di non facile soluzione: il sistema più efficiente è stato individuato nel riscaldamento a pavimento.

Sono previsti servizi a disposizione delle ditte presenti?

È previsto un sito web che funge da vetrina per vendere i prodotti.

Sono previsti servizi per i dipendenti?

Non abbiamo dipendenti, solo qualcuno che segue l'amministrazione.

Avete un sito internet o una radio?

Esiste un sito internet ma non una radio.

Quali sono ruolo e attività della start-up?

Il progetto nasce in quanto sono socia della Srl; adesso seguo la start-up ma continuo anche a seguire la parte immobiliare.

In questo spazio quante botteghe o laboratori ci sono? Producono lì o è solo una vetrina?

Dentro le Officine De Rolandi ci sono 24 vetrine: 3 pittrici, 10-15 artigiani che realizzano carte da parati, altri lampade, tavole da surf, piastrelle dipinte; restauratrici di sedie ; uno scenografo e un ceramista.

Negli spazi formativi che sono citati, cosa si fa? Chi forma?

Si realizzano feste tematiche per bambini; poi si svolgono corsi di ceramica in terracotta.

Come si può calare questo progetto in una realtà come quella di Perignano?

Bisognerebbe capire quali sono le realtà produttive presenti e come possono stare insieme, avere maggiore visibilità e creare sinergie.

Il progetto è stato avviato a partire dall'idea di un singolo o da quella di un team di persone con varie competenze?

Non esiste un team ma ci si appoggia a collaborazioni ad hoc.

Qual è il rapporto tra produzione e vendita?

Il privato si reca alle Officine, commissiona e poi viene realizzato il prodotto.



Niccolò Mazzei

Edra S.p.A.

Edra è un'azienda familiare da tre generazioni, nata con la lavorazione del legno. Alla fine degli anni '80 la proprietà decide di cambiare parzialmente settore, passando dal legno agli imbottiti. L'obiettivo è sempre stato quello di offrire la massima qualità, che nasce dalle idee e passa dalle persone che costituiscono un team.

Edra è un'azienda che si avvale fortemente del territorio, ci lavora a stretto contatto: si può dire che è "made in Tuscany", quasi a "km zero", perché i fornitori sono concentrati in un raggio di circa 50 km. La qualità artistica nasce dall'attenzione e dalla passione che i collaboratori cercano di trasformare in progetto. Ogni prodotto porta con sé un'idea di fondo forte, come nel caso del divano Pack: miglior prodotto di arredamento al Salone del Mobile di Milano del 2017.



Non è un caso che Edra, un'azienda giovane ma che si avvale di maestranze "antiche" sia nata in quest'area di Perignano, che è una sorta di museo dell'arredamento a cielo aperto. All'estero questo tipo di modello "distrettuale" non esiste o quasi ma Edra, invece, punta proprio su questo approccio, molto legato alla Toscana.

Oggi l'azienda per realizzare i propri prodotti investe in tecnologie fuori dal comune, come il polycarbonato, ma lo stesso divano "Boa", composto di 120 m di tessuto tubolare intrecciato, non esisterebbe senza il lavoro e le competenze artigiane che collaborano con Edra .

In sintesi, Edra significa **"qualità di progetto e prodotto" con forte valorizzazione del territorio**, come evidenziano le immagini di una campagna promozionale creata in occasione dei 30 anni dell'azienda, in cui prodotti di eccellenza di Edra (tra gli altri, i tavoli in alabastro del Quirinale, il divano di Zaha Hadid e le sedie per il caffè del museo d'Orsay) sono inseriti in contesti d'eccezione: paesaggi e luoghi importanti a livello nazionale e internazionale.

Le domande a Niccolò Mazzei

Da cosa nasce il nome Edra? Perché non chiamare l'azienda con il nome di famiglia?

C'era già un'azienda Mazzei e per questo si è deciso di dargli un nome diverso. Edra viene dal greco, è la seduta che si trovava nell'edra, il luogo dove ci si trovava per discutere il futuro della società.

Quali sono i vostri investimenti in innovazione rispetto al mantenimento della tradizione?

Facciamo investimenti innovativi a 360°: su progetti, materiali, supporto e formazione ai collaboratori.

Come avviene il processo di selezione di nuovi concept di prodotto; "grandi nomi o grande prodotto"?

Non seguiamo mai analisi e ricerche di mercato. C'è un team interno che si occupa di progettare, ma ogni anno si realizzano un paio di progetti nuovi, perché a volte occorrono anni per arrivare alla definizione del prodotto. Non si punta solo al grande nome: Fratelli campana, Zaha Hadid, sono

diventati famosi successivamente alle collaborazioni con Edra.

Ad Edra potrebbe interessare diventare capofila di un centro di specializzazione sul saper fare e sull'artigianato di qualità?

Questo è un momento molto difficile: la crisi non riguarda solo la zona e solo questo settore, ma ci sono maestranze altamente qualificate. Bisognerebbe fare valutazioni attente ma è una prospettiva interessante.

La filosofia della riqualificazione del "Grattacielo" può essere corrispondente alla filosofia aziendale di Edra?

Iniziamo oggi a discutere di questa riqualificazione ma di certo ci farebbe piacere che fosse sviluppata una realtà in forte contatto con il territorio, con cui per altro noi già collaboriamo.

Come evidenziare le competenze delle maestranze del territorio all'estero?

Le maestranze non si inventano, ci si investe: questo è un punto fondamentale.

Uscire fuori dalla Toscana serve per raccontare questa realtà fuori e fissarlo nella mente di chi sta fuori.

Se tutto intorno diventasse di Edra, a quali funzioni destinerebbe gli immobili?

Quello di Edra è un lavoro che sviluppa un indotto: bisognerebbe sviluppare il sito produttivo, creare spazi e momenti di incontro anche verso l'esterno.

Quanto contano le nuove tecnologie nel processo produttivo (vedi industria 4.0)?

Sono importanti e in alcuni casi fondamentali: in certi casi consentono di inventare materiali; altre volte rendono possibile un utilizzo diverso di materiali già esistenti dei quali non si erano comprese del tutto le potenzialità. Basta poco a volte per innalzare la qualità di un prodotto, anche usando diversamente un materiale già esistente. L'importante è, però, che comunque i prodotti continuino ad avere una qualità superiore.

Sarebbe possibile che Edra diventasse capofila per un'idea di showroom allargato?

Spesso gli showroom sono plurimarche. Per noi è importante avere uno showroom nostro con tutti i prodotti, che necessita di uno spazio impegnativo. Ciononostante, è un'idea che possiamo tenere in considerazione.

Andrea Di Benedetto

Polo tecnologico di Navacchio

Il Polo tecnologico di Navacchio è un esempio di riconversione interessante: una vecchia distilleria, poi vetreria, poi abbandonata, col tempo diventata fatiscente. L'idea di farlo diventare un luogo per start-up era visionaria, talmente visionaria che è stato il primo in Italia e col tempo è diventato molto grande: 25.000 mq, 60 imprese, di cui 15 start-up, 600 persone (da gennaio più di 700), 11 dipendenti e 3 laboratori:

- ingegneria dell'informazione;
- "Cubit", su internet delle cose (tecnologie che rendono digitali gli oggetti);
- fablab, un luogo dove ci si forma all'uso di tecnologie digitali.

Il Polo è un esempio interessante ma tuttavia non eccessivamente calzante in questa situazione, perché oggi l'artigianato



è tornato di moda.

Quindi, dopo aver inseguito il modello inglese, americano, ecc., **forse più che il modello dell'incubatore è il caso di tornare al nostro "saper fare", alle competenze delle nostre maestranze.** A Detroit, quando finì il mondo dell'automobile fu una tragedia. Ora si sono inventati l'artigianato, col supporto della tecnologia che ti permette di digitalizzare la produzione.

Del resto, quello che prima era esclusivo appannaggio delle grandi imprese ora, grazie alle nuove tecnologie, è molto più democratico e più facile.

Nel suo libro "Futuro artigiano", il professor Stefano Micelli sostiene che "noi ci siamo vergognati di quello che siamo". E abbiamo chiamato aziende come Edra "multinazionali tascabili". Il punto è che dal nome che ci diamo emerge chi siamo e come ci vogliamo muovere: **chiamarsi "mega artigiani" è, invece, diverso. Raccontarsi come una nazione di piccoli, medi e mega artigiani è meglio che dire che il modello a cui aspiriamo è quello delle multinazionali, perché nel nostro contesto possono essere solo "tascabili" dal momento che non riescono a raggiungere la dimensione delle multinazionali straniere.** Restando in tema di competenze artigiane, ricordo che una volta, lo stesso prof. Miceli raccontò che a conclusione di un seminario uno studente gli disse che avrebbe dovuto convincere suo padre e suo zio, che avevano

un'azienda di scale in legno, a costruire chitarre elettriche. Questo ragazzo iniziò a progettare una chitarra elettrica, pubblicando in tempo reale i suoi progressi, migliorando via via il progetto e chiedendo aiuto in rete quando non sapeva come svilupparne una parte. Il risultato fu che decine di persone che avevano co-progettato quella chitarra, alla fine la volevano e volevano la facessero lo zio e il babbo di quel ragazzo, perché avevano il know how giusto.

In sintesi, **dobbiamo ibridare il saper fare tipico di figure artigiane con il digitale, il che non significa "fare il mobile col tastino di domotica" ma fare cultura digitale con la progettazione condivisa, la produzione locale e la vendita digitale.**

Due esempi di questo modello sono "Il conventino" a Firenze e "Brembo" a Milano.

Questi due luoghi hanno alcuni ingredienti comuni:

- un **luogo fisico**, che tiene insieme scambio e specializzazione;
- competenze;
- **life learning**, per non perdere competenza;
- **relazioni** e relativi servizi a supporto.

Questo processo, però, va sviluppato con estrema intelligenza, seguendo alcune parole chiave:

- **verticalità**, perché non funzionerebbe creare un coworking e poi cercare di “buttarci dentro” persone e/o realtà imprenditoriali;
- **attrazione** di persone interessate a una specifica competenza;
- **eccellenza**;
- **economia**, creando un sistema di imprese che funziona.

Due sono i modelli possibili, a mio avviso, per realizzare questo scenario:

1. con un **capofila come Edra, che si crea un sistema di aziende intorno** (modello Brembo);
2. con un approccio più ampio, dove **una serie di aziende creano una fabbrica di talenti** (modello H-Farm).

Entrambi i modelli sono validi ma il secondo proposto risulta più complicato, perché richiede necessariamente più tempo.

In conclusione, credo che quello che servirebbe anche per il futuro del “grattacielo” e dell’intera area sono: **arte, impresa e formazione continua.**

Le domande ad Andrea Di Benedetto

Come può la scuola interagire e contribuire al processo di “mega-artigianato”?

Su questo percorso la scuola in Italia si è un po' persa, perché abbiamo, in generale, separato il sapere dal saper fare. Esistono, però, delle scuole nuove: gli Istituti Tecnici Superiori-ITS. Si tratta di lauree brevi molto pratiche, sostenute da fondazioni ed enti misti scuole - imprese - banche. In Toscana ce ne sono 4-5 ed è un modello che potrebbe avere senso sviluppare. Del resto, per fare un esempio di come la formazione continua sia fondamentale, basta dire che Google dà il 20% del tempo ai dipendenti per progetti individuali, di qualsiasi tipo: il mondo adesso non è più lineare.

Quanto conta il supporto politico in questo progetto di nuovo approccio all'uso e al riuso dello spazio?

La politica conta ma può essere solo un facilitatore, perché non ha più soldi o potere amministrativo per poter condurre un progetto di questo tipo: deve attivare la città o il territorio ma il supporto economico

passa per strumenti come i bandi europei.

La personalizzazione e il campanilismo potrebbero essere di ostacolo al distretto?

Non necessariamente, perché il sentire fortemente un'identità aiuta molto. Il campanilismo, se non è declinato come “paura dell'altro”, potrebbe essere un elemento positivo.

“Idee in verticale” nasce da una volontà della comunità oppure nasce dal bisogno di riqualificare il patrimonio immobiliare dismesso?

Le due cose potrebbero semplicemente sposarsi: l'ottica è quella della convenienza complessiva, non della polemica.

Ci può essere un ruolo dell'Amministrazione pubblica nella rivitalizzazione del concetto di “distretto”?

Ci sono politiche regionali che vanno in questa direzione. Recenti studi dicono che le medie imprese toscane (30-100 addetti) sono più indietro rispetto all'uso del digitale rispetto alle colleghe di altre regioni del Nord Italia: questo è un campanello d'allarme enorme!

La Regione sta puntando alla digitalizzazione e può aiutare, ad esempio con bandi appositi, sportelli, in altre parole lavorando "in verticale". Bisogna, quindi, avere la forza come territorio di andare a "bussare alla porta" della Regione per far conoscere il percorso.

Come poter calare nell'attuale tessuto socio-economico di Perignano il progetto di massima descritto?

In Puglia Annibale D'Elia, che ha diretto il programma della Regione Puglia "Bollenti Spiriti", che finanzia la creatività giovanile, è riuscito a finanziare direttamente i progetti, senza passaggi intermedi con lunghi ed onerosi passaggi burocratici. La ricetta per il territorio deve partire dal basso, non puoi calarla dall'alto, perché non funziona. Se il progetto emerge dal basso è vincente; altrimenti la battaglia è già un po' persa.

Come può diventare sostenibile un concetto di distretto sulla formazione?

Credo che bisognerebbe evitare di finanziare gli enti intermedi: c'è poca domanda di formazione, non si può "drogare" l'offerta ma occorre incentivare la domanda.

A tal fine, dobbiamo valorizzare e promuovere la nostra offerta all'estero e finanziare direttamente i destinatari.

Con lo stesso obiettivo, un'altro strumento a cui ricorrere potrebbero essere le borse di studio ma al momento non risulta un'opzione sostenibile anche se nel futuro potrebbe rappresentare una svolta. Comunque, la formazione va finanziata attraverso il mercato.

