

StartHub

Hub di coworking e incubatore di startup innovative
per la valorizzazione del territorio

TESI DI LAUREA A CURA DI
Yan Liu | 780406
Jessica Trivellin | 786313
Roberta Vassallo | 786297

RELATORE
Arch. Ico Migliore

CORRELATRICE
Chiara Lecce



Politecnico di Milano
Scuola del Design
Laurea Magistrale in Interior Design
Anno Accademico 2012/2013



parte I	
SPAZI DEL LAVORO	17
1. EVOLUZIONE DEGLI AMBIENTI LAVORATIVI	19
1.1 Il lavoro, dall'origine alla rivoluzione industriale	20
1.2 L'influenza della fabbrica sulla progettazione degli uffici	20
1.3 Wright: spazi innovativi	24
1.4 Gio Ponti: funzionalità e flessibilità	26
1.5 Il secondo dopoguerra: mutamenti nelle concezioni dello spazio lavorativo	30
2. NUOVI MODELLI PER AFFRONTARE LA CRISI	37
2.1 Le implicazioni della rivoluzione tecnologica sul lavoro	38
2.2 Libertà al lavoratore e sfogo alla creatività per uscire dalla crisi	39
2.3 Nuove tematiche dell'ufficio	42
2.4 L'evoluzione dell'arredo d'ufficio	44
2.5 Le categorie dell'ufficio	48
2.5.1 Ufficio polifunzionale	48
2.5.2 Ufficio immagine, espressione di un marchio	48
2.5.3 Ufficio nodale, strumento di informazione	49
2.5.4 Ufficio delocalizzato, parte di una rete di uffici	50
2.5.5 Ufficio sociale, luogo di relazione	50
2.5.6 Home office	51
2.5.7 Ufficio condiviso	52
2.6 Il coworking: comunicazione, condivisione e cooperazione	54
2.7 Hub: collaborare per un'idea	55
2.8 Nuovi stimoli all'innovazione: startup e incubatori di impresa	56
2.8.1 Le startup innovative	56
2.8.2 Gli incubatori di imprese	65

parte II

CONTESTO TERRITORIALE

73

3. PRODUZIONE AGROALIMENTARE IN LOMELLINA

75

3.1 Lomellina: patrimonio da preservare tra monumenti, acque e prodotti tipici

76

3.2 I prodotti tipici: fiore all'occhiello della Lomellina

76

3.2.1 Il riso

76

3.2.2 L'asparago di Cilavegna (De.Co.)

77

3.2.3 La Cipolla rossa di Breme (De.Co.)

77

3.2.4 Il Porcino di Cergnago

78

3.2.5 Dolci di Riso di Sannazzaro (De.Co.) e Offelle di Parona

78

3.2.6 Salame d'Oca di Mortara IGP

78

3.2.7 I prodotti De.Co. di Mortara

79

3.3 Le Garzaie

79

4. FOCUS SU VIGEVANO

83

4.1 Vigevano

84

4.1.1 Cenni storici

84

4.1.2 Il Castello di Vigevano

87

4.2 Il progetto Leonardo e Vigevano

92

4.3 L'importanza di Vigevano all'interno dei progetti di Expo Milano 2015

93

parte III	
PROGETTO STARHUB	97
5. INTRODUZIONE AL PROGETTO	99
6. RELAZIONE CON IL TERRITORIO	105
7. PARTNERSHIP E SPONSOR	113
7.4 Sponsor	114
7.4.1 Birra Peroni	114
7.5 Rapporti con le università	118
8. ANALISI DELLE FUNZIONI E DELLE TEMPISTICHE	121
9. INTERVENTO PROGETTUALE NEL CASTELLO DI VIGEVANO	129
9.1 Stato di fatto	130
9.2 Rifunionalizzazione del piano -1	136
10. ZOOM SULLE AREE DI STARHUB	139
10.1 Ingresso, reception e sala conferenze	142
10.2 Area coworking	152
10.2.1 Tavolo coworking	156
<i>di Roberta Vassallo</i>	
10.3 Incubatore di startup	160
10.3.1 Modulo base	166
10.3.2 Tavolo startup	168
10.3.3 Le zone private	170
<i>di Jessica Trivellin</i>	
10.4 Area ristoro	176
10.4.1 Tavolo della cucina	180
10.5 Zona notte	186
<i>di Yan Liu</i>	
11. OSSERVAZIONI TECNICHE	193
11.1 Impianti elettrici e di climatizzazione	195
11.2 Illuminazione	196

parte IV	
RIFERIMENTI	201
12. ISPIRAZIONI FORMALI	203
12.1 Evernote	204
12.2 Spice Box Office	206
12.3 Skype Headquarters	208
12.4 Adobe Utah Campus	210
12.5 Google Campus	212
12.6 University of Adelaide Learning Hub	214
12.7 AOL Offices	216
12.8 Foursquare New York	218
12.9 La Gaîté Lyrique	220
12.10 Goldberger	222
12.11 Lego PMD	224
12.12 Group8 Studio Offices	226
12.13 Beacon	228
12.14 Foote, Cone & Belding	230
12.15 Snowcrash office and showroom	232
12.16 IBM	234
12.17 Oliver Wyman	236
12.18 TBWA\Chiat\Day	238
12.19 Tavoli cablati	240
12.20 Esempi di arredi componibili	242
12.21 Esempi di tavoli compatti e multifunzione	244
13. SPUNTI CONCETTUALI	247
13.1 Rete Produttori	248
13.2 Tacati: il supermercato diffuso	249
13.3 Polo Tecnologico di Pavia	250
13.4 The Hub	252
13.5 Bangkok University	253
13.6 Artconnect Berlino HQ	254
13.7 Fueled Collective	255
BIBLIOGRAFIA	257
SITOGRAFIA	261

INDICE DELLE FIGURE

#1 Wainwright Building, L.H. Sullivan, Missouri, USA, 1890-92	20
#2 Fabbrica di piccoli motori AEG, P. Behrens, 1911	21
#3 Catena di montaggio all'interno della fabbrica Ford per la creazione del Modello T, prima automobile prodotta in serie	22
#4 Fabbrica Modello, W. Gropius, Esposizione del Werkbund, 1914	23
#5 Esempio di "pool", vasche piene di impiegati controllati a vista	24
#6 Larkin Building, F.L. Wright, New York, USA, 1903-06	25
#7 Uffici S.C. Johnson, F. L. Wright, Racine, 1936-39	26
#8 Primo Palazzo Montecatini, G. Ponti, Milano, 1935-38	27
#9 Sedia per il primo Palazzo Montecatini, G. Ponti, 1935	28
#10 Disegni originali di G. Ponti per la sedia Montecatini	28
#11 Impiegati al lavoro all'interno degli uffici della Montecatini	29
#12 Centraal Beheer, H. Hertzberger, Apeldoorn, 1968-1972	31
#13 Interni del Centraal Beheer, H. Hertzberger, Apeldoorn, 1968-72	33
#14 Linea del tempo riassuntiva	34
#15 Google Office, Camenzind Evolution, Zurigo, 2011	41
#16 Office for Living, J. Nouvel, Milan Design Week, 2013	43
#17 System Action Office, R. Propst e G. Nelson, Herman Miller, 1964	45
#18 Serie Spazio, BBPR, Olivetti, 1960	46
#19 Synthesis 45, E. Sottsass, Olivetti, 1972	46
#20 Serie Icarus, E. Sottsass e M. De Lucchi, Olivetti, 1982	47
#21 Pianeta ufficio, M. Bellini, Marcatrè, 1975	47
#22 Chiswick Park, Richard Rogers Partnership, Londra, 2013	48
#23 DZ Bank, F. Gehry, Berlino, 2001	48
#24 RealNames, Blauel Architects, USA, 2000	49
#25 Architecture Office, Selgas Cano, Madrid, 2009	50
#26 Happy, White Arkitekter, Goteborg, Svezia, 2001	50
#27 Kanagawa Institute of Technology, Junya Ishigami and Associates, Giappone, 2010	53
#28 Caratteristiche di uno spazio di coworking	56
#29 Schema che riassume le principali caratteristiche di una startup innovativa	57
#30 Mappa delle start up nel mondo	58
#31 Mappa delle startup in Italia	61
#32 Riepilogo delle più importanti tipologie di startup innovative per attività economica in Italia	62
#33 Profilo medio dello startuper e dei componenti della startup	64
#34 Localization drivers delle startup	65
#35 Batavia Industrial Center sulla Harvester Avenue, anni '60	66
#36 Principali caratteristiche per ottenere la certificazione di incubatore di startup innovative	68
#37 Le tre dimensioni fondamentali attorno alle quali si è sviluppato il concetto di incubatore negli anni	69
#38 Il lavoro nelle risaie della Lomellina	76
#39 Asparagi di Cilavegna	77
#40 Offelle di Parona	78
#41 Salame d'oca di Mortara	78
#42 Vino dei Celti	79
#43 Garzaia in Lomellina	79

#44 <i>Cartina territoriale e gastronomica della Lomellina, con messa in evidenza di produttori di prodotti tipici, garzaie, risaie e imprese agricole</i>	80
#45 <i>Mappa e punti di interesse della città di Vigevano</i>	85
#46 <i>Duomo di Vigevano, vista interna</i>	86
#47 <i>Torre del Bramante</i>	86
#48 <i>Castello Ducale di Vigevano</i>	87
#49 <i>Localizzazione di Vigevano e del Castello</i>	88
#50 <i>Scuderia Ducale</i>	90
#51 <i>Un'ala del Castello Ducale</i>	91
#52 <i>Le quattro parole chiave di derivazione leonardiana fondamentali per il progetto Leonardo e Vigevano</i>	92
#53 <i>Logo ufficiale di Expo Milano 2015</i>	93
#54 <i>Progetto per il Cluster del riso, Tavolo della provincia di Pavia all'Expo Milano 2015</i>	94
#55 <i>Logo dell'iniziativa "Fra il Ticino e il Po: alla scoperta di acque e castelli"</i>	95
#56 <i>Di cosa si occupa StartHub</i>	101
#57 <i>A chi è rivolto StartHub</i>	102
#58 <i>Tematiche trattate dalle startup in StartHub</i>	103
#59 <i>Mappatura delle coltivazioni di pomodoro da industria del centro e sud Italia</i>	107
#60 <i>VitiMap, servizi avanzati per la viticoltura di precisione</i>	107
#61 <i>Schema delle relazioni esterne e interne di StartHub</i>	108
#62 <i>Schema delle relazioni tra le startup di StartHub</i>	110
#63 <i>Interfaccia web del network tra le startup</i>	111
#64 <i>Gli sponsor del progetto: Regione Lombardia, Provincia di Pavia, Comune di Vigevano, Birra Peroni</i>	114
#65 <i>Vecchia cartolina raffigurante Corso della Repubblica, oggi Corso Umberto; riconoscibile sulla destra il palazzo che ha sostituito l'edificio Peroni</i>	115
#66 <i>Le "Dieci Priorità" di Birra Peroni</i>	117
#67 <i>Relazioni di StartHub, situato nel Castello di Vigevano, con il territorio della Lomellina e con le università limitrofe</i>	119
#68 <i>Schemi relativi alle funzioni e alle attività all'interno di StartHub con le relative relazioni che ne evidenziano i rapporti</i>	122
#69 <i>Schemi relativi alle funzioni e alle attività all'interno di StartHub con le relative relazioni che ne evidenziano i rapporti</i>	123
#70 <i>Bisogni all'interno degli spazi priva e condivisi di StartHub</i>	124
#71 <i>Schema dei tempi nei giorni feriali</i>	126
#72 <i>Schema dei tempi nei giorni festivi</i>	127
#73 <i>Messa in evidenza del piano di riferimento all-interno del Castello di vigevano</i>	130
#74 <i>Schema della pianta del piano -1 con riferimento alle immagini dello stato di fatto</i>	130
#75 <i>Ingresso al piano -1 del Castello dalla pedana esterna</i>	131
#76 <i>Scala principale di collegamento tra i piani del Castello</i>	131
#77 <i>Stecca centrale del piano -1, con infilata prospettiva di stanze e archi e passaggi di collegamento</i>	132
#78 <i>Stecca destra del piano -1 del Castello, con vista prospettiva su stecca centrale, affresco, stecca con soffitto a volte e in legno e balcone</i>	133
#79 <i>Stecca sinistra del piano -1 e del piano 0 del Castello, con attuale scala di collegamento</i>	134
#80 <i>Materiali e particolari costruttivi distintivi del piano -1 del Castello</i>	135
#81 <i>Relazioni interne e percorsi</i>	136
#82 <i>Piante e sezioni del progetto StartHub all'interno del Castello di Vigevano in scala 1:400</i>	140
#83 <i>Localizzazione e funzioni della zona di ingresso, reception e sala conferenze</i>	142
#84 <i>Esempio dell'interfaccia web per la prenotazione</i>	143
#85 <i>Sezione della zona espositiva situata in ingresso</i>	144
#86 <i>Render dell'area espositiva</i>	146
#87 <i>Sezione della reception</i>	148

#88 Vista della reception	149
#89 Sezione dell'area conferenze, dedicata a startupper, coworkers e visitatori interessati a seminari e conferenze su temi specifici	150
#90 Vista dell'area conferenze	151
#91 Localizzazione e funzioni della zona di coworking	152
#92 Vista dell'area di coworking con tavoli chiusi ordinati	153
#93 Vista dell'area di coworking con la maggior parte dei tavoli utilizzati dagli utenti	153
#94 Sezione dell'ambiente di coworking	154
#95 Vista frontale e dall'alto del tavolo per il coworking aperto in scala 1:20	156
#96 Vista tridimensionale del tavolo	156
#97 Render del tavolo	157
#98 Render della zona di coworking, in cui si evidenzia la disposizione dei tavoli in base alle esigenze degli utenti e l'allacciamento elettrico flessibile	158
#99 Render della zona di coworking, in cui si evidenzia la disposizione dei tavoli in base alle esigenze degli utenti e l'allacciamento elettrico flessibile	159
#100 Localizzazione e funzioni della zona di incubazione	160
#101 Sezione dell'area dedicata alle startup, con uffici che si susseguono intervallati da zone private in scala 1:50	162
#102 Sezione dell'area dedicata alle startup, con uffici, zone private e sala riunioni	164
#103 Disegni tecnici del modulo base per gli uffici delle startup	166
#104 Vista tridimensionale del modulo base per gli uffici delle startup	166
#105 Composizione di due moduli per gli uffici delle startup	167
#106 Composizione di sei moduli per la sala riunioni	167
#107 Viste frontali del tavolo per gli uffici delle startup chiuso e aperto in scala 1:20	168
#108 Vista tridimensionale del tavolo	168
#109 Render del tavolo chiuso e aperto	169
#110 Disegni tecnici delle zone private all'interno degli spazi di incubazione e coworking	170
#111 Vista tridimensionale delle zone private	171
#112 Render dell'area dedicata alle startup	172
#113 Render dell'interno del modulo ufficio	174
#114 Localizzazione e funzioni della zona di incubazione	176
#115 Sezione dell'area ristoro in scala 1:50	177
#116 Sezione dell'area ristoro in scala 1:50	178
#117 Disegni tecnici del tavolo dell'area ristoro in scala 1:20	180
#118 Vista tridimensionale del tavolo con sgabello riposto al suo interno	180
#119 Render del tavolo con sgabello estratto	180
#120 Utilizzo classico del tavolo	181
#121 Utilizzo di tavoli accostati per eventi e rinfreschi	181
#122 Utilizzo di tavoli accostati e sovrapposti creando piani di appoggio per mostrare ed esporre	181
#123 Render della zona ristoro, uso tradizionale del tavolo per pranzi veloci e pause di lavoro	182
#124 Render della zona ristoro durante un rinfresco	184
#125 Localizzazione e funzioni della zona notte	186
#126 Sezione della zona notte in scala 1:50	186
#127 Vista tridimensionale della camera tipo	187
#128 Render della zona notte	188
#129 Render della zona notte di StartHub dedicata a soggiorni di breve durata con vista dell'interno della camera tipo	190
#130 Planimetria con messa in evidenza dell'ipotesi impiantistica	194
#131 Impianto di condizionamento flessibile all'interno del Polo tecnologico di Pavia	195

#132 Tipologie di illuminazione	196
#133 Lampade scelte nelle zone di lavoro	197
#134 Lampade scelte negli spazi condivisi	198
#135 Evernote, Studio O+A, Redwood City, San Francisco, Usa, 2013	205
#136 Spice Box Office, Nendo, Tokyo, Giappone, 2013	207
#137 Skype Headquarters, Design Blitz, Palo Alto, San Francisco, Usa, 2013	209
#138 Adobe Utah Campus, Rapt Studio, Utah, Usa, 2012	211
#139 Google Campus, Jump Studios, Londra, 2012	213
#140 University of Adelaide Learning Hub, Hassell, Adelaide, Australia, 2011	215
#141 AOL Offices, Studio O+A, Palo Alto, San Francisco, Usa, 2010	216
#142 Foursquare New York, Audra Canfield of Designer Fluff, New York, Usa, 2010	219
#143 La Gaité Lyrique, Manuelle Gautrand, Parigi, Francia, 2010	221
#144 Goldberger, Tervhivatal, Budapest, Ungheria, 2010	223
#145 Lego PMD, Rosan Bosch and Rune Fjord, Billund, Danimarca, 2010	225
#146 Group8 Studio Offices, Group8, Ginevra, Svizzera, 2003	227
#147 Beacon, Klein Dytham Architecture, Tokyo, Giappone, 2002	229
#148 Foote, Cone & Belding, Clive Wilkinson Architects, Irvine California, Usa, 2001	230
#149 Snowcrash office and showroom, Tham Videgård Hansson Architects, Stoccolma, Svezia, 2001	233
#150 IBM, Hok, Santa Monica, Usa, 2000	235
#151 Oliver Wyman, Resolution 4, New York, Usa, 2000	237
#152 TBWA\Chiat\Day, Clivewilkinson Architects, New York, Usa, 1999	239
#153 Powerwise, Johanna Strand e Åsa Elmstam, 2008	240
#154 Electric Table, Broberg & Ridderstrale, 2006	241
#155 Lockable coworking table, ZA architects, 2013	241
#156 Rek, R. De Jong, 2008	242
#157 As if from nowhere, Orla Reynolds, 2012	243
#158 B_kube, 5LAB, 2013	244
#159 Tavolo multifunzione, linea "abitare", Cabb design, 2013	245
#160 Rete Produttori, Luca Piergentili	248
#161 Tacati: il supermercato diffuso, Stefano Caverio e Giulia Valente, 2012	249
#162 TPolo tecnologico di Pavia, Tommaso Mazzocchi e Riccardo Ferrari, Pavia, 2012	250
#162 The Hub, Milano, 2010	252
#163 Bangkok University, Supermachine Studio, Bangkok, 2010	253
#164 Artconnect Berlino HQ, Berlino	254
#165 Fueled Collective, Fueled, New York, 2013	255
#166 Fueled Collective, Fueled, New York, 2013	256

INDICE DELLE TABELLE

<i>Tab. 1 Riepilogo delle startup innovative per regione italiana</i>	60
<i>Tab. 2 Riepilogo startup innovative per attività economica in Italia - Fonte: InfoCamere, dati all'11 marzo 2013</i>	63
<i>Tab. 3 Le tre generazioni di incubatori e relative value proposition, fonte Bruneel et al (2012)</i>	67

INDICE DELLE TAVOLE

<i>Tavola 01 Planimetria</i>
<i>Tavola 02 Sezioni</i>

La crisi economica che attraversa l'Europa e il mondo, documentata dalla crescente disoccupazione, dalle numerose aziende che falliscono e dall'assenza di crescita, fa emergere il bisogno di nuovi modelli lavorativi. L'ufficio, nato e concepito nel Novecento per razionalizzare e controllare il lavoro, nell'ultimo ventennio si è trasformato in un luogo per la relazione e lo scambio di idee, in cui lo spazio fisico non ha più confini e gli orari non sono più quelli canonici.

Se da un lato gli spazi condivisi diventano nuova fonte di stimoli ed economizzazione dei costi in risposta all'esigenza di flessibilità del posto di lavoro, dall'altro la creazione di nuove forme d'impresa incentiva l'innovazione e genera sviluppo in quanto offre l'occasione di concretizzare un'idea, di investire energie, di partire dalla scienza e dalle tecnologie più attuali per intercettare e soddisfare i bisogni emergenti.

Unitamente alla volontà del Comune di Vigevano di rifunzionalizzare il Castello Ducale, nasce l'idea di progettare StartHub, un incubatore di startup innovative e hub di coworking per la valorizzazione del territorio.

Vigevano risulta essere un punto centrale tra le città di Milano, Pavia e Novara e può inoltre giocare un ruolo importante in vista di Expo 2015 data la sua posizione geografica strategica di collegamento tra la Lomellina e il territorio milanese.

Il progetto prevede dunque configurazioni temporanee e flessibili di aree dedicate alle principali funzioni di incubazione e coworking, servizi annessi e zone espositive, creando un sistema volto a incentivare le relazioni interne ed esterne, con uno sguardo sempre rivolto al territorio circostante della Lomellina e alle comunità locali.



parte I

SPAZI DEL LAVORO

01. EVOLUZIONE DEGLI AMBIENTI LAVORATIVI
02. NUOVI MODELLI PER AFFRONTARE LA CRISI

01

EVOLUZIONE DEGLI
AMBIENTI LAVORATIVI

1.1 Il lavoro, dall'origine alla rivoluzione industriale

Nel corso dei secoli, lo spazio di lavoro è stato caratterizzato solo dagli arredi e da meri espedienti spaziali. Nel Medioevo questo spazio era caratterizzato dalla presenza di pochi arredi specializzati e nel Trecento nacquero le prime scrivanie attrezzate.

Nel Rinascimento, con l'avvento dell'Umanesimo e una concezione che poneva l'uomo e il suo intelletto al centro dell'universo, nacquero i primi ambienti decisamente qualificati, in cui regnava l'applicazione intellettuale dell'individuo, che rispondevano all'esigenza di avere uno studio dove la mente potesse sviluppare e tradurre le proprie idee.

Nel Seicento lo studioso trovava inserimento in uno spazio già definito da librerie, simbolo di ricerca e studio.

Tuttavia solamente il rafforzamento delle istituzioni amministrative tra il Settecento e l'Ottocento ha portato alla realizzazione di edifici interamente destinati al lavoro, con una pianificazione distinta degli spazi interni. Nel corso di questi secoli si sviluppò l'ambiente amministrativo cellulare, per far fronte all'esigenza di edifici adibiti a scopi burocratici, nati a causa di una sempre più complessa dinamica organizzativa delle città e degli Stati. Vennero così creati spazi dedicati a questo scopo, definiti da una partizione in stanze collegate tramite corridoi.

Nel Novecento ci fu una vera e propria espansione delle tipologie di ufficio. La stanza costituiva ancora l'elemento fondamentale, il modulo dei progetti, così da fornire un campo fecondo a chi si occupa dell'organizzazione scientifica del lavoro, perché il lavoro d'ufficio nacque con la premessa di essere frazionato in incarichi individuali e sempre sottoposto al controllo dirigenziale.

1.2 L'influenza della fabbrica sulla progettazione degli uffici

Tra gli incipit per i progetti d'ufficio ebbe molta importanza lo sviluppo dei distretti finanziari, soprattutto a Londra e in America. Proprio nel nuovo continente si affermò l'idea del grattacielo, un blocco di uffici sviluppato in altezza, per sfruttare al meglio il lotto disponibile. Architetti come Louis Henry Sullivan e ingegneri come Henry Hobson Richardson furono pionieri nella progettazione dei primi grattacieli in America. Gli ascensori, le strutture a telaio, altre nuove tecnologie ed invenzioni non fecero altro che incentivare lo sviluppo di questa tipologia di edifici.

Tuttavia il cammino che ha condotto alla concezione odierna degli spazi lavorativi è partito dalla fabbrica. Proprio le soluzioni architettoniche in questo campo hanno aperto la strada



#1 Wainwright Building, L.H. Sullivan, Missouri, USA, 1890-92

ad un nuovo linguaggio spaziale, conducendo all'ufficio aperto e non più organizzato in stanze, si notino gli stabilimenti AEG di Peter Behrens, la fabbrica Fagus di Walter Gropius, i disegni della città industriale di Tony Garnier e i progetti per centrali elettriche di Antonio Sant'Elia. La fabbrica, oltre che essere la fonte dell'organizzazione moderna del lavoro, divenne luogo di sperimentazione di nuove tecnologie costruttive e nuovi linguaggi architettonici, anche grazie all'uso del ferro che permetteva la realizzazione di ampi spazi, come mai prima di allora. L'edificio industriale moderno, grazie alla possibilità di avere grandi spazi liberi e coperti, consentiva la massima luminosità, trasformazioni continue delle dimensioni e della forma, un efficiente sistema di comunicazioni e l'ottimizzazione della superficie destinata ai posti di lavoro.

A questo punto è necessaria una parentesi sulle modalità di lavoro che si erano sviluppate conseguentemente alla rivoluzione industriale e che avevano dettato nuove regole anche nella progettazione degli spazi.

Oliver Evans, nel 1783, fu il primo a istituire una catena di montaggio, nella sua fabbrica a Redclay Creek nel Delaware, escludendo la manodopera in una fase del processo produttivo, quella del trasporto.

Un successivo passo si compì dopo molto tempo, nel 1896, nelle aziende di macellazione industriale di Cincinnati, con la semplificazione del lavoro operaio. I lavoratori, fermi nella loro postazione, compivano ripetutamente la stessa mansione durante tutto l'orario di lavoro, mentre gli animali, appesi a un carrello su rotaie a soffitto, passavano dall'uno all'altro.

Nel 1911, l'ingegnere statunitense Frederick Taylor, pubblicò una monografia sull'organizzazione scientifica del lavoro, *The principles of scientific management*. Frutto di ricerche nate e cresciute sin dalla fine dell'Ottocento, la sua teoria, che ebbe un fortissimo impatto sociale nel corso di tutto il Novecento, sosteneva che il lavoro operaio si potesse organizzare scientificamente, in base a leggi valide sempre ed in ogni contesto. Taylor sviluppò la sua idea dell'organizzazione del lavoro in fabbrica, da dividere in unità consequenziali, per ciascuna delle quali era destinato un solo compito.

La base di tale presupposto è il cosiddetto principio di Babbage¹.



#2 Fabbrica di piccoli motori AEG, P. Behrens, 1911

¹ L'idea di quello che oggi chiameremmo il primo vero computer venne nel 1834 al matematico inglese Charles Babbage. Lo scienziato non partì dal puro calcolo ma da un principio chiave dell'economia: la divisione del lavoro, sapendo bene che essa governa l'organizzazione di qualunque cosa, dalla vita di casa, alla fabbrica, all'economia mondiale, così inizia a lavorare sul progetto di una "macchina aritmetica" di utilizzo universale

Tali teorie condussero a una considerevole razionalizzazione di compiti, metodi e gerarchie. Le teorie concepite da Taylor erano indirizzate al lavoro in fabbrica, ma rivoluzionarono anche il lavoro intellettuale, creando le basi per la nascita di alcune figure professionali di direzione funzionale e per un'organizzazione burocratica avente il compito di controllare ogni aspetto del lavoro.

La prima vera applicazione pratica degli ideali di Taylor e dell'organizzazione scientifica del lavoro fu il Fordismo, nato nel 1913, quando Henry Ford applicò l'assembly line nella costruzione del Modello T.

Nelle fabbriche della Ford, il lavoro era accompagnato dal cronometro, i ritmi erano dettati meccanicamente, e anche l'organizzazione degli spazi subiva lo stesso metodo scientifico. Henry Ford parlava così delle sue fabbriche: *«Ogni piede quadrato di spazio comporta naturalmente un certo aumento dei costi di produzione [...] è appunto questa la ragione per cui le nostre macchine sono più ravvicinate che in qualsiasi altra fabbrica del mondo. A un profano esse sembrano addirittura ammonticchiate l'una sull'altra, e invece sono collocate secondo criteri scientifici: non solo in base alla successione delle varie fasi di lavorazione, ma secondo un criterio che riserva a ogni operaio ogni pollice di spazio necessario ma, possibilmente, non un pollice quadrato in più, assolutamente mai, un pollice quadrato in più»*².



#3 Catena di montaggio all'interno della fabbrica Ford per la creazione del Modello T, prima automobile prodotta in serie (sopra)

#4 Fabbrica Modello, W. Gropius, Esposizione del Werkbund, 1914 (a lato)

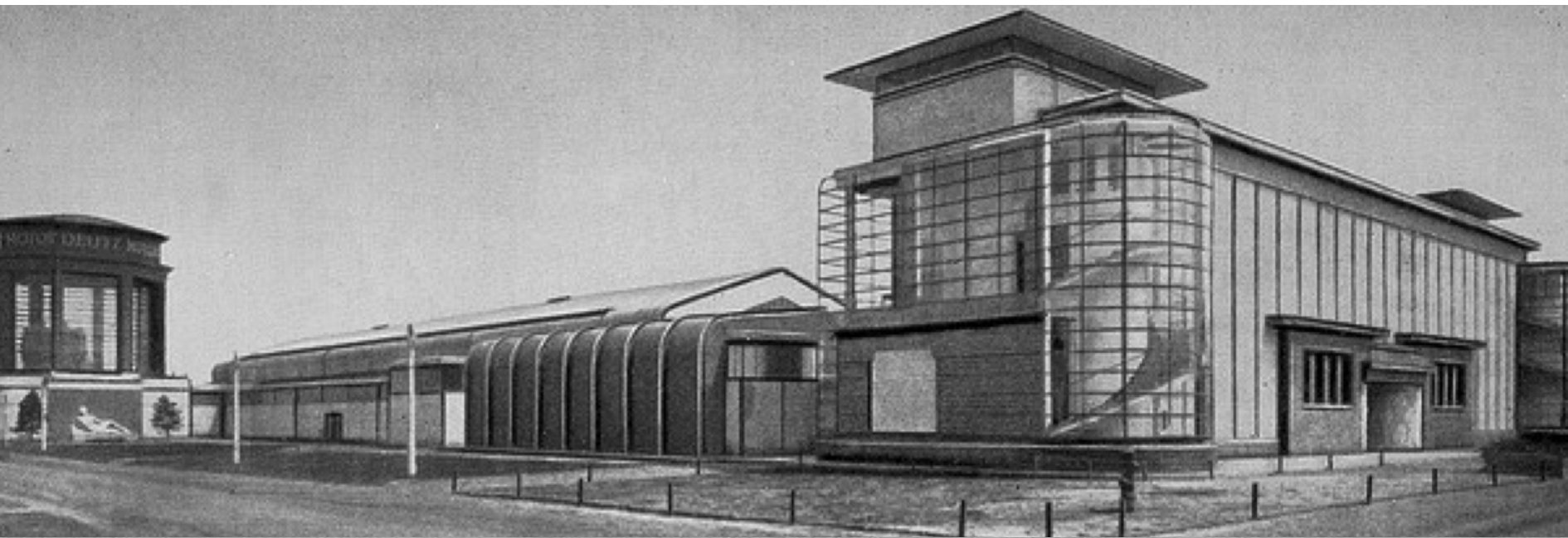
La Fabbrica Modello di Walter Gropius all'esposizione del Werkbund nel 1914 è erede di principi costruttivi che si riscontrano nella fabbrica Fagus dello stesso Gropius e nello stabilimento AEG del suo maestro Bherens.

La Fabbrica Modello era uno dei primi esempi in cui uffici e industria dialogavano a stretto contatto, anche se permaneva nel progetto una netta distinzione tra i due apparati. Lo schema della fabbrica era estremamente convenzionale, non soltanto per la sua disposizione assiale, ma anche per la separazione gerarchica e sintattica in elementi amministrativi e produttivi. La facciata pubblica, classica, destinata ai colletti bianchi, era posta in primo piano, nascondendo così sul retro la struttura in acciaio, privata, utilitaria, operaia³.

Per quanto riguarda gli interni se le aree industriali avevano bisogno di grandi luci e di spazi ampi, nel corpo amministrativo regnava la tipologia della stanza-studiolo, con decorazioni murarie e finiture ben distinte.

2 O. Fiorenza, M. Roj, *Workspace/ workscape: i nuovi scenari dell'ufficio*, Skira, 2000, p. 20

3 K. Frampton, *Storia dell'architettura moderna*, Zanichelli, Bologna, 1982



All'inizio del Novecento pochi edifici per uffici si discostavano dai modelli ottocenteschi di organizzazione spaziale. La differenza tra l'ufficio dirigenziale e le sale impiegatizie era netta. Se le stanze dei capi erano ancora caratterizzate dallo sfarzo tipico di un ambiente ancora legato alle tradizioni, le prime novità si hanno nella progettazione degli spazi per i lavoratori dipendenti. Questi grandi spazi nati a seguito degli sviluppi tecnologici, erano contraddistinte dai pochi arredi presenti quali scrivanie, sedie, archivi e oggetti. Queste grandi sale venivano chiamate *pools*, per la scarsa definizione architettonica, come fossero delle vere e proprie vasche popolate da miriadi di impiegati.

È chiaro infatti che in contemporanea all'organizzazione scientifica delle fabbriche, i metodi di divisione del lavoro ebbero riscontri anche negli uffici. Lo psicologo Walter Dill Scott, contemporaneamente alla pubblicazione della monografia di Taylor, scrisse il primo libro trattante temi che riguardavano il lavoro degli impiegati secondo il principio di organizzazione scientifica del lavoro⁴. La premessa era che anche il lavoro d'ufficio potesse essere frazionato in incarichi individuali, come nella catena di montaggio, e sempre sottoposto al controllo dirigenziale. L'esecuzione implicava un controllo, e il controllo è uno dei punti fondamentali del taylorismo.

Anche nell'ufficio, come nella fabbrica, gli individui venivano trattati e controllati come forza lavoro: al lavoratore era imposta una rigida disciplina e nei casi più estremi lo spazio concesso non superava neanche l'ampiezza necessaria ai suoi movimenti, rinchiudendolo così nella sua stazione di lavoro.



#5 Esempio di "pool", vasche piene di impiegati controllati a vista (sopra)

#6 Larkin Building, F.L. Wright, New York, USA, 1903-06 (a lato)

1.3 Wright: spazi innovativi

Nuovi sviluppi si incominciarono a vedere con i progetti di Frank Lloyd Wright. Con lui i pezzi di arredo si specializzarono, plasmandosi alle necessità del lavoratore, e la conformazione dello spazio era progettata magistralmente. Questo portò a realizzare il Larkin Building (1903-1906) e gli uffici Johnson Wax (1936-1939), che a oggi rimangono capostipiti del moderno nella progettazione degli spazi lavorativi.

Nel Larkin Building gli spazi penetrano tra loro, il grande vuoto centrale coinvolge ogni piano grazie agli affacci sui quattro lati dei piani superiori, la divisione in stanze non compare più come linea guida dello sviluppo spaziale. Wright progettò dall'impianto di

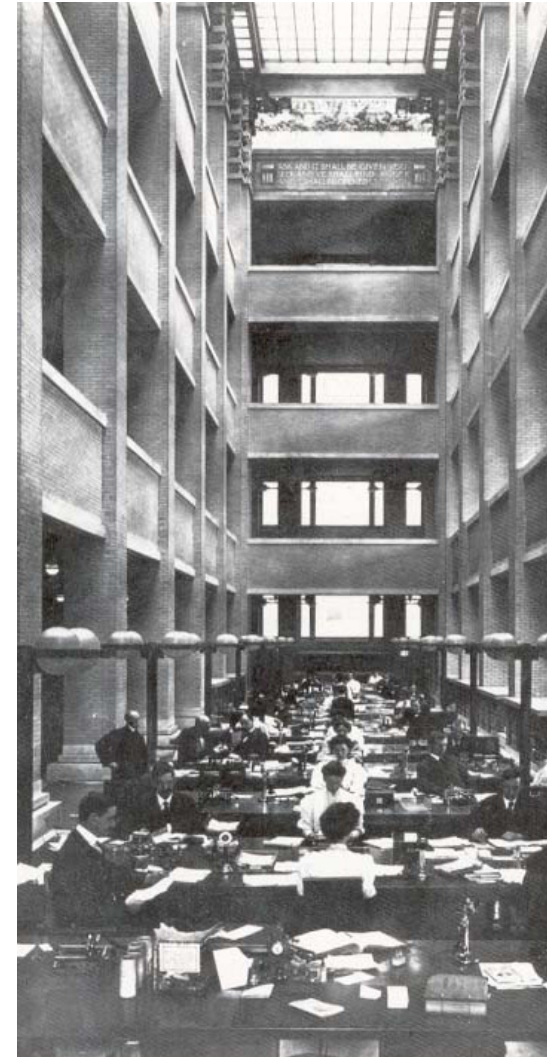
climatizzazione ai singoli arredi, abbracciando tutti i singoli aspetti del progetto.

I proprietari ritenevano che il lavoro fosse qualitativamente edificante, soprattutto se svolto in ambienti confortevoli. In questo Wright fu bravo a tradurre in architettura il pensiero della famiglia Larkin, riuscendo a rinnovare i contenuti e le funzioni sociali, in un dialogo democratico tra dirigenti ed impiegati.

«L'ingresso del Larkin Building (demolito nel 1950) era collocato lateralmente, sotto un portale incassato tra il corpo principale dell'edificio e un blocco minore d'uffici, sul cui prospetto scivolava una lamina d'acqua. E qui Wright realizzò una delle sue prime, grandiose sequenze spaziali. Esternamente, l'edificio aveva un'aria indecifrabile e piuttosto ostile, tuttavia rivelava l'esistenza di un contenuto. L'ingresso occorreva cercarlo, e infine lo si trovava nello spazio in ombra dietro la fontana. Si penetrava nell'edificio quasi furtivamente, al di sotto, si sarebbe detto, procedendo dalla luce esterna entro una penombra oltre la quale, a sinistra, s'intravedeva filtrare, tra i pilastri centrali una luce più viva. All'interno, i pilastri s'innalzavano verso i ricchi capitelli in una drammatica espansione spaziale, ricevendo la luce dall'alto come nelle case romane e allo stesso modo creando uno spazio interno ideale, isolato da quello esterno. Nel contempo, tuttavia, le rigide verticali all'interno del Larkin Building costituivano un richiamo costante all'esterno, cosicché l'occupante non poteva sentirsi isolato e chiuso in un guscio. Si trattava di una sequenza emotiva ben regolata come progressione: ostilità dapprima, poi perplessità, senso di compressione, ricerca e quindi sorpresa, liberazione, trasformazione, richiamo all'esterno. Era quasi una progressione barocca, ma attuata con metodi e stacchi più duri, appropriati al clima industriale che dovevano creare»⁵.

All'interno una serie di uffici lungo il perimetro affianca l'open space della corte centrale, tra cui quelli più appartati della famiglia Larkin e una sala riunioni. L'organismo offre anche altri servizi utili ai lavoratori, come il ristorante, e servizi aggiuntivi, non strettamente necessari, ma ben integrati, come la serra al sesto piano. Nel corpo annesso invece si trovano un'aula studio, una sezione della biblioteca di Buffalo, un soggiorno e i servizi.

Gli Uffici S.C. Johnson, realizzati quasi trent'anni dopo, conservano la volontà del progettista Wright di creare un spazio modellato intorno all'attività da svolgere. Di Wright sono le parole *«l'architettura organica progettò questo grande edificio in modo che ispirasse il lavoro, così come le cattedrali possono confortare la fede»⁶.*



5 V. J. Scully Jr., *Frank Lloyd Wright*, Il Saggiatore, 1960

6 F. L. Wright, *Una autobiografia*, Jaca Book, Milano, 2003, p. 414



#7 Uffici S.C. Johnson, F. L. Wright, Racine, 1936-39 (sopra)
 #8 Primo Palazzo Montecatini, G. Ponti, Milano, 1935-38 (a lato)

Rispetto all'ideale democratico perseguito nel progetto del Larking Building, in questo edificio gli impiegati sono collocati nella grande sala a doppia altezza, che presenta colonne a forma di albero illuminata dall'alto; in questo open space i lavoratori godono di uno spazio individuale maggiore che nei contemporanei uffici americani. I capi dei vari reparti sono nel mezzanino soprastante, mentre il presidente della società e i dirigenti sono collocati in una sovrastruttura e grazie al soffitto a vetri possono vedere l'interno della grande sala al pianterreno. Wright è riuscito a progettare un edificio eccezionale partendo da modelli collaudati negli anni: *«Wright ha voluto donarci qualcosa in più. Qualcosa che i competenti non richiedono, nè gli impiegati pretendono, qualcosa che non trova riscontro nei prontuari, ma che pure è legato all'essenza dell'uomo, alla sua intensa emozione [...]». Wright è riuscito a distruggere l'idea dell'ufficio come si è soliti pensarla. La macchina ha qui il posto che uno strumento musicale ha in un soggiorno. Ogni ricordo di incasellamento umano o di ripetizione, è scomparso»*.

1.4 Gio Ponti: funzionalità e flessibilità

«Ed ecco il cemento armato, il ferro, il vetro, gli isolanti contro i rumori, l'umidità, il calore o il freddo; ecco le pareti di vetro, le perfette laccature, i metalli brillanti, e le cromature, i rivestimenti e i pavimenti in Linoleum, materiale sopra ogni altro adatto a questo scopo, perché facilita la pulizia nei locali molto frequentati. Ecco perciò realizzate le idee di piante ed alzati perfettamente razionali e moderni, e allora i funzionari divenire partecipi e solleciti animatori di questi concetti di modernità e i Ministeri ordinare edifici di organizzazione assolutamente moderna, costruiti con idee modernissime, da architetti all'avanguardia». Piero Bottoni descrive così i nuovi edifici che nacquero in Italia negli anni Trenta, da cui risulta netta la sensazione di modernità e di innovazione che si respira in ambito architettonico, anche se solo apparente rispetto ai livelli europei.

Un esponente di questa nuova tendenza è stato Gio Ponti, che adottò materiali e tecniche all'avanguardia nel Primo Palazzo Montecatini a Milano.

Il macchinismo rappresentò la chiave del progetto, e l'impostazione gerarchica poco chiara negli uffici della Johnson Wax, in questo caso governa l'idea progettuale.

Ponti disse *«I progettisti hanno misurata la scrivania, che è il mobile dominante*



#9 Sedia per il primo Palazzo Montecatini, G. Ponti, 1935 (sotto)

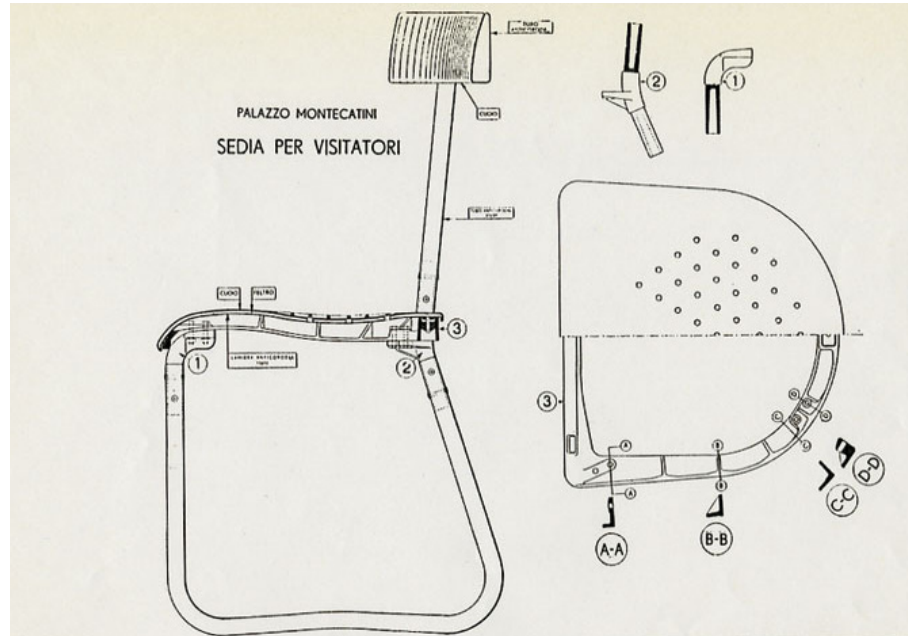
#10 Disegni originali di G. Ponti per la sedia Montecatini (a destra)

#11 Impiegati al lavoro all'interno degli uffici della Montecatini (a lato)



dell'ambiente ufficio, e su questa misura hanno cercato di trovare il modulo di tutta la costruzione. Il funzionamento d'ogni ufficio è legato alla dimensione costante delle scrivanie; gli assi di luce sono determinati dall'altezza degli scaffali. Ogni ufficio diventa uno spazio-modulo: nell'addizione di questi elementi è immaginato tutto l'organismo. Millecinquecento impiegati, quando v'entrano disordinati, sono una folla: l'architettura li disciplina, anzi li attrezza, ne potenzia il lavoro. Il grande edificio assume l'interesse di una macchina gigantesca: è tutto un congegno: la vitalità del suo ritmo è quella di un'ordinata tastiera»⁹.

Queste parole di Gio Ponti descrivono la sua architettura dimostrando come fosse un edificio razionalista, che non significa possedere un'impostazione cellulare come nel



caso degli ambienti burocratici, ma che da agli uffici la possibilità di avere diverse configurazioni, separandoli con pareti trasparenti a settori mobili che possono essere spostati facilmente e velocemente introducendo un tema molto importante per il resto del secolo, ossia quello della flessibilità.

Il workplace è quindi il nucleo principale del progetto, da cui si determina l'unità spaziale disponendo lo spazio associativo di quattro persone: ciascuno possiede scrittoio, sedia, tavolino del telefono e schedario.

«[...] Questi edifici, che ospitano migliaia di persone, sono soggetti ad usura, e secondo il grado di educazione delle masse degli utenti il loro finimento interno viene naturalmente realizzato con materiali viepiù resistenti. [...] L'ufficio ideale per uffici non dovrebbe avere costrizioni dimensionali dipendenti dal terreno, ma elevarsi su una pianta razionale indipendente. [...] Costruire un bel palazzo per uffici non è difficile, purché si assecondino le sue esigenze ed esclusivamente quelle. Esse chiedono orientamenti precisi, sviluppi estesi (non più a torre), ma a grandi, alti parallelepipedi di sottile spessore. Un complesso di impianti e servizi, ai quali concorre tutta la civiltà tecnica e scientifica della nostra epoca, e la civiltà sociale nella assistenza e nella bellezza degli ambienti, distribuiti logicamente, corredano questi edifici. [...] Una particolare risoluzione planimetrica ed architettonica può caratterizzare gli accessi e dotarli di vari servizi aperti anche al pubblico (con una concezione predisposta che amerei realizzare e veder realizzare): questi elementi possono costituire in un certo modo (con sale, auditori per conferenze ecc.) anche una dotazione ad uso misto (esterno e interno), offerta dall'Azienda, se è potente, anche a beneficio della Città. Questi edifici sono l'onore della città e della civiltà. Oggi questi edifici si inseriscono nelle città moderne come elementi d'onore. La loro assoluta e intransigente funzionalità deve risolversi in una dignità intrinseca, definita dalla proporzione, dalla semplicità, dalla purezza, dalla felicità dei materiali, dalla estrema cura dei particolari, che debbono tuttavia risolversi tutti nella unità, nella "espressione unica", unitaria dell'edificio. [...] Si è detto che questi edifici si inseriscono nella città come elementi d'onore. La dignità dei loro interni, l'ordine e la perfezione del funzionamento non sono che un dovere dell'architetto e dell'Azienda verso la dignità di quel "tributo al lavoro" al quale, dentro questi uffici, uomini e donne dedicano le ore più fatiche delle loro giornate (cioè della loro vita), ore nelle quali l'uomo esplica le più vive facoltà di intelligenza e di volontà. Per questa sua dedizione umana e sociale, l'ambiente del lavoro, l'ufficio, deve essere bello»¹⁰.



1.5 Il secondo dopoguerra: mutamenti nelle concezioni dello spazio lavorativo

Gli studi teorici della scuola motivazionalista del secondo dopoguerra si opposero al modello tayloristico ricercando mansioni più intelligenti per i singoli individui che consentissero un accrescimento della personalità e della soddisfazione degli stessi, e sul progresso della tecnica, che può diminuire le fatiche ai lavoratori.

Si smise dunque di porre l'attenzione sulla produttività fine a se stessa ponendo nuovamente l'attenzione sull'uomo, migliorando così le condizioni lavorative dell'individuo che permisero di ottenere un incremento delle sue capacità prestazionali.

Gli anni Sessanta videro dunque un affinarsi degli strumenti di analisi del lavoro, che iniziò ad essere preso in considerazione sotto l'aspetto della comunicazione e della complessa interazione di fattori psicologici.

Si formò in questi anni una vera e propria nuova scuola di pensiero fondata sulle relazioni umane. Lo psicologo Abraham Maslow, nel 1954, sosteneva che i bisogni dell'uomo vengono soddisfatti uno per volta partendo da quelli vitali, fino ad arrivare alla realizzazione personale. Sulla base delle sue teorie, Maslow sosteneva che le organizzazioni lavorative debbano svilupparsi in modo da favorire l'autorealizzazione personale e interiore dei dipendenti.

Qualche anno dopo si espresse su questi stessi argomenti anche lo psicologo Frederick Herzberg secondo cui la qualità della vita lavorativa era influenzata da due caratteristiche: motivazionali e ambientali. Le prime riguardano il lavoro in sé, i riconoscimenti, il raggiungimento degli obiettivi e tutto ciò che concerne la persona. Le seconde sono legate a tutti quegli aspetti collaterali che non forniscono sempre un ritorno immediato al datore di lavoro, e dunque poco curate, ma che nel tempo possono rivelarsi di fondamentale importanza. Si tratta delle relazioni con gli altri lavoratori, del luogo in cui si svolgono le attività, della politica aziendale e in generale il clima in cui si svolge il lavoro.

Un interessante contributo derivò dalla teoria sociometrica, nata agli inizi del Novecento e ripresa negli anni Trenta dallo psichiatra Jacob Moreno. La sociometria ha per oggetto le dinamiche di gruppo, che vengono indagate con lo studio matematico delle caratteristiche psicologiche individuali. La sua visione fu letta dagli studiosi del management per poterla applicare all'organizzazione dell'azienda come scienza dei rapporti interpersonali. Emerge in questo modo l'idea del team work, ossia un gruppo di lavoratori con elevato livello decisionale e gestionale che s'interfaccia non più con un superiore, ma con altri gruppi di pari grado. Per la prima volta venne lasciata autonomia poichè anche le analisi interazioniste affermano che con questo metodo, la leadership di un individuo emerge sulle altre in modo naturale e meritocratico.

Questa serie di teorie sui criteri da seguire e le riflessioni sui bisogni dell'uomo, mirano allo stesso obiettivo: rendere umano il luogo di lavoro, soprattutto dal punto di vista sociale ed organizzativo. Il lavoratore non deve più essere un elemento della macchina tayloristica, ma un individuo dotato di autonomia, decisione e consapevolezza.

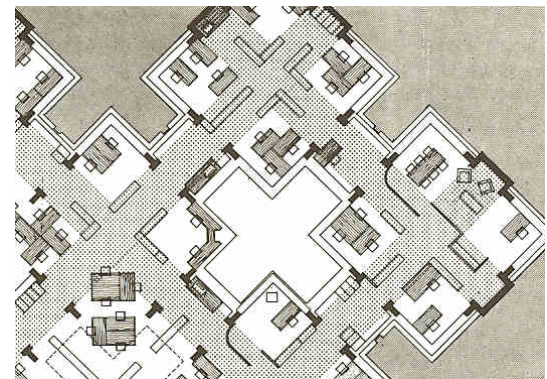
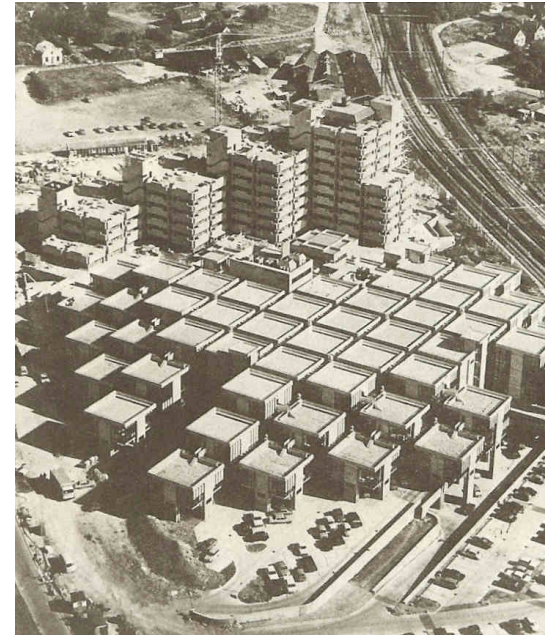
Questa controrivoluzione del lavoro portò dagli anni Settanta in poi a vedere la progettazione dello spazio d'ufficio come un complesso equilibrio tra aspetti produttivi, psicologici, tecnici ed ergonomici.

Dagli anni Sessanta nascono dunque delle scuole di pensiero sull'essere umano e sulle sue interazioni con gli altri individui e con l'ambiente. Il bullpen, successivamente trasformato nel più umano open space, non fu più del tutto gradito nel vecchio continente. Di conseguenza sul piano progettuale si recuperò l'essenza profonda dello spazio d'ufficio, che si tradusse nella coesistenza di spazi per il lavoro di gruppo e dell'ufficio aperto sullo stesso piano.

In Germania un gruppo di ricercatori mise a punto un nuovo modello organizzativo che prese forma dalle idee dei fratelli Schnelle, alla fine degli anni Cinquanta, con lo scopo di favorire i vincoli funzionali e comunicativi rispetto a quelli gerarchici e burocratici per migliorare la produzione. Questo modello, non parte da analisi spaziali o estetiche ma dallo studio pratico dell'effettivo percorso delle informazioni che passano da un impiegato all'altro e di come vengono trattate all'interno dell'ambiente comune. Avvengono dunque dei cambiamenti nel concetto di lavoro e di conseguenza degli spazi, ottenendo così un ufficio più informale, soggetto a modifiche. I manager infatti si trovano nello stesso spazio dei loro dipendenti, mentre sono quasi completamente spariti gli ambienti cellulari e le classiche stanze chiuse. Particolare attenzione va data all'arredamento che si modifica per soddisfare al meglio le esigenze di queste nuove concezioni che aprono la strada a nuovi modi di considerare lo spazio. Partendo dall'idea dei fratelli Schnelle, negli anni Settanta vennero concepiti edifici per uffici che divennero modelli di riferimento per ulteriori proposte progettuali e che cercarono di proporre un ambiente il più umano possibile alle esigenze personali e di operatività.

Il complesso di uffici per assicurazioni Centraal Beheer (1968-1972) dell'architetto Herman Hertzberger, ad Apeldoorn, esplicita un preciso programma sociale, in cui fa da padrona l'idea che gli impiegati debbano sentirsi a casa propria.

Le piattaforme di lavoro, circondate da una struttura in cemento armato a blocchi, sono disposte irregolarmente e vanno ad inserirsi in una griglia a reticolo. Le piattaforme quadrate (di lato uguale a 7,5 metri) sono separate da spazi di varie altezze illuminati dall'alto che permettono alla luce naturale di giungere sino ai livelli pubblici inferiori. Le



#12 Centraal Beheer, H. Hertzberger, Apeldoorn, 1968-1972

piattaforme sono sospese e costituiscono un intreccio di spazi lavorativi flessibili destinati sia a singoli che a gruppi, con il semplice arrangiamento di elementi modulari (scrivanie, sedie, elementi per l'illuminazione, scaffali, divani, macchine del caffè...). Il complesso comprende tre settori per uffici e un settore adibito ad area comune. L'intera struttura si fonda quindi su una griglia reticolare basata sul modulo quadrato che va a comporre varie postazioni di lavoro. Le piattaforme quadrate sono poste su più livelli e connesse da gallerie di varia altezza, formando vari ambienti di lavoro caratterizzati anche dalla modulazione della luce. Gli ambienti sono comunicanti, lo sguardo dei lavoratori si può spingere oltre, all'interno dello spazio di lavoro, per averne piena coscienza e non essere limitato da muri di separazione.

Hertzberger ritiene che sia fondamentale lasciare incompiuto l'ambiente di lavoro, per poter incentivare la completa appropriazione dello spazio da parte di chi lo abita, per poterlo trasformare in una casa fuori da casa, per poter diventare da utenti abitanti.

Con Hertzberg ci si trova di fronte ad una concezione dello spazio di lavoro molto differente da quella razionalista del primo palazzo Montecatini di Gio Ponti e lontanissima dall'impostazione tayloristica del lavoro. Qui si cerca di incoraggiare il lavoratore ad avere rapporti, non solo visivi, con i colleghi. L'utente è il focus del progetto, così come la sua libertà, anche all'interno del luogo di lavoro. Non ha più modo di esistere la rigida suddivisione cellulare volta esclusivamente al risultato produttivo e al controllo. La suddivisione gerarchica scompare e l'edificio diviene uno spazio unico, in cui pubblico e privato dialogano facendo nascere relazioni interpersonali e accrescendo nel lavoratore la consapevolezza del proprio ruolo e della propria importanza.

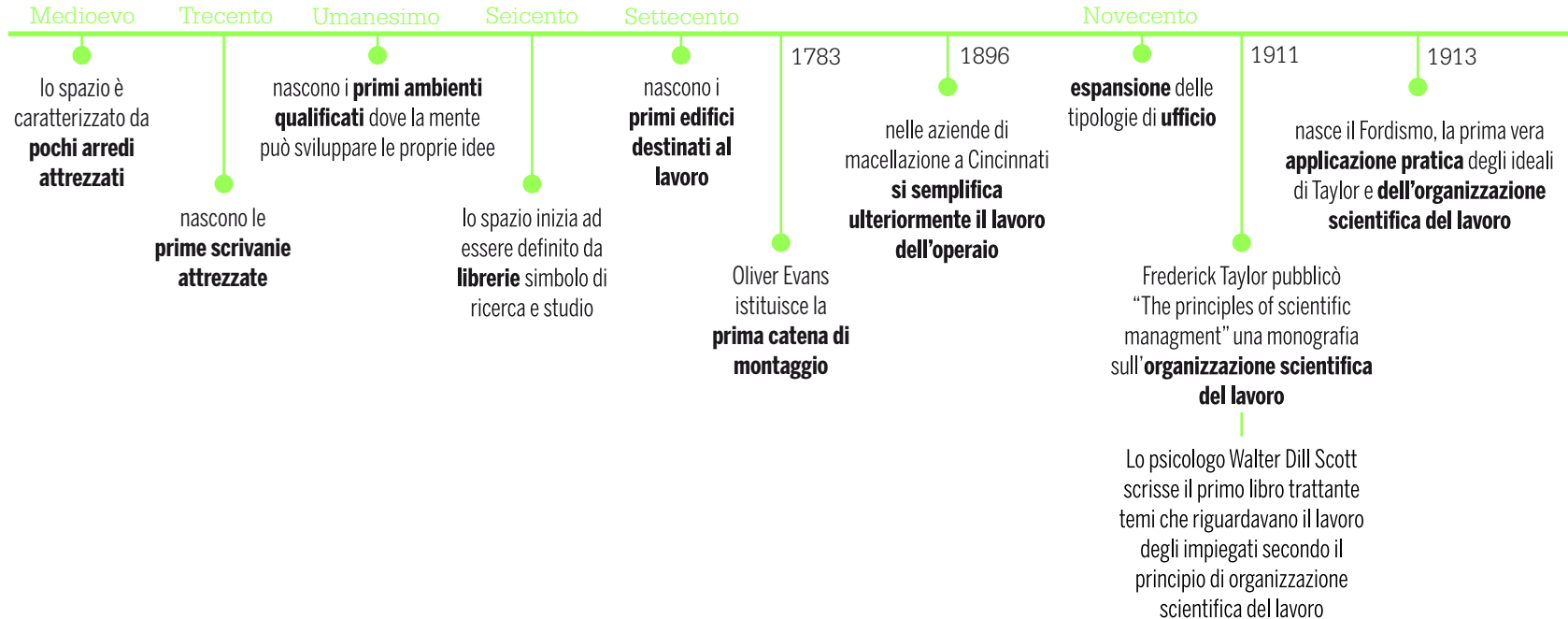
Il progettista cura ogni singolo elemento, tenendo conto del valore ambientale complessivo: *«Il sorprendente effetto ottenuto dalla gente che lavora alla Centraal Beheer nell'organizzazione e nella personalizzazione dei loro uffici con colori, piante o oggetti di loro preferenza non è semplicemente la logica conseguenza del fatto che la finitura dell'interno è stata lasciata deliberatamente agli utenti degli uffici. Sebbene la povertà dell'interno, spoglio e grigio, sia un invito affinché gli utenti diano un tocco di loro gusto allo spazio, ciò di per sé non è sufficiente. È necessario molto di più: innanzi tutto la stessa forma dello spazio deve offrire, includendo le attrezzature e gli accessori, l'opportunità agli utenti di poter completare lo spazio secondo i loro bisogni e desideri»¹¹.*

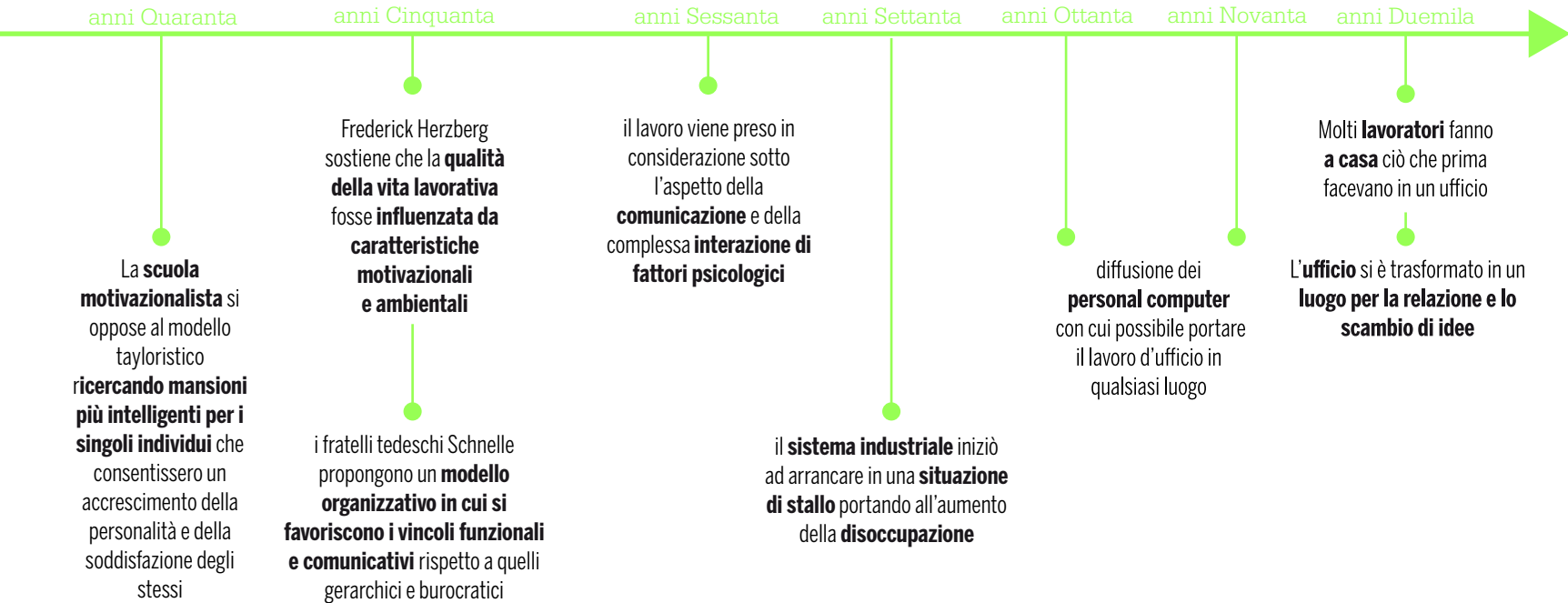
#13 Interni del Centraal Beheer, H. Hertzberger, Apeldoorn, 1968-72 (a lato)

11

H. Hertzberger, *Lezioni di architettura*, Roma-Bari, 1996, pp 17-18







02

NUOVI MODELLI PER
AFFRONTARE LA CRISI

Negli anni Settanta e Ottanta il sistema industriale iniziò ad arrancare in una situazione di stallo portando all'aumento della disoccupazione. Anche se ci sono stati settori emergenti, non tutta la manodopera è stata riassimilata dal sistema capitalistico, come alcuni credevano. La soluzione a tutto questo è data dalla flessibilità del lavoro: lo spazio fisico del lavoro, oggi, non ha più confini e gli orari di lavoro non sono più quelli canonici. Il capitolo analizza le tipologie di ufficio odierne, ponendo particolare attenzione al tema degli spazi condivisi come nuova fonte di stimoli ed economizzazione dei costi.

2.1 Le implicazioni della rivoluzione tecnologica sul lavoro

Negli Ottanta si è verificato il più vasto processo di riorganizzazione produttiva e gestionale dell'epoca contemporanea, una revisione lavorativa guidata soprattutto dallo sviluppo della new economy.

Dagli ingombranti terminali utilizzati solo nei settori specializzati, tra gli anni Ottanta e gli anni Novanta si è arrivati ad una estrema diffusione dei personal computer, sino a giungere rapidamente ai portatili, ai notebook e ai palmari. Una rivoluzione informatica in



vertiginosa crescita, quasi inarrestabile.

Questa evoluzione tecnologica ha formato nuove tipologie di lavoro, modificandone il concetto stesso, rendendo possibile portare il lavoro d'ufficio in qualsiasi luogo, grazie alla sempre maggiore miniaturizzazione degli apparecchi mobili.

Esiti di questi sviluppi sono per esempio la nascita dell'home office e l'espandersi del lavoro diffuso, che abbattano la concezione dell'ufficio tradizionale.

Mentre l'idea del posto fisso nel grande grattacielo in città si va perdendo, le aziende scelgono di spargere i propri spazi nel territorio e di ridurre i metri quadri degli uffici di rappresentanza.

Il fenomeno dell'Information Technology è consistente, difficile da ignorare e da anticipare. Il lavoro nomade è la risposta a questo bisogno di flessibilità.

Tale nomadismo dà adito all'insorgere di nuovi concetti di non-territorialità che incidono sulla natura stessa del lavoratore. Il nomadismo lavorativo prevede spostamenti rapidi anche all'interno stesso dell'azienda: scrivanie e postazioni diventano mobili e creano soluzioni semplici atte a una sempre nuova configurazione, conforme alla logica dell'affitto dei posti di lavoro da parte di vari operatori che ne necessitano, sempre però dipendenti dell'azienda. La tecnologia ha innescato trasformazioni sociali ed economiche accelerando processi di flessibilità già in atto dal secondo dopoguerra in poi.

Lo sviluppo della tecnologia permette di lavorare da casa e facilita i compiti agli impiegati, ma d'altro canto causa disoccupazione, diversamente dalle aspettative originarie. La diffusione delle nuove tecnologie crea un genere particolare di disoccupazione, che investe spesso i giovani laureati e molto istruiti, in cerca di un lavoro che non è più adatto alle esigenze produttive della società.

2.2 Libertà al lavoratore e sfogo alla creatività per uscire dalla crisi

Dal 2008 la crisi della disoccupazione che attraversa l'Europa e il mondo, non è composta solo di parole, ma anche di numeri che documentano la crescente disoccupazione, le numerose aziende che falliscono e l'assenza di crescita. A fronte di questo processo caratterizzato inizialmente dalla rivoluzione tecnologica e in seguito dalla crisi, ciò che emerge è il bisogno di cambiamento per ottenere una maggiore flessibilità del posto di lavoro e del lavoro stesso.

Gli impiegati del nuovo millennio si devono dunque abituare ad un mercato del lavoro flessibile e precario e gli architetti devono educare i lavoratori attraverso un'appropriata conformazione degli spazi e un'estrema attenzione all'aspetto organizzativo.

A livello gestionale i due autori Cali Ressler e Jody Thompson con la tesi *Results only work environment* consigliano di creare un ambiente di lavoro libero in cui i dipendenti facciano ciò che vogliono in qualsiasi momento, purché portino a termine il lavoro.

Un esempio di questo tipo sono gli uffici della Microsoft, che essendo aperti tutto il giorno, permettono ai lavoratori di organizzare il loro tempo confrontandosi occasionalmente con i dirigenti, in questo modo i manager creano maggiori legami di fiducia e collaborazione con i loro collaboratori all'interno della realtà produttiva.

Gli impiegati della Microsoft entrano ed escono liberamente dagli uffici, senza un orario prestabilito e ciò determina anche un cambiamento del luogo dell'attività.

Essendo così possibile gestire i propri doveri, è anche possibile ritagliarsi più facilmente del tempo da dedicare alle proprie passioni. Su questa nuova concezione l'autore del libro *Il futuro del lavoro*, Richard Donkin, elabora la tesi di concedere più tempo libero a favore dei lavoratori, in questo modo la settimana si potrebbe accorciare a quattro giorni lavorativi. Il sociologo americano fa notare che maggior tempo libero potrebbe portare ad una crescita economica oltre che del benessere del lavoratore. Lo studioso sostiene che si verrebbero a creare nuove attività per il tempo libero, perché la natura umana porta ad inventare sempre qualcosa di nuovo. Usare il tempo libero per migliorare la vita degli individuale e accrescere la produttività nazionale potrebbe rappresentare un modello per una società futura¹².

Jeremy Rifkin, favorevole a questa tesi, disse «*I mercati stanno cedendo il passo alle reti, e la proprietà è progressivamente sostituita dall'accesso [...]. Entro la metà del ventunesimo secolo, la sfera economica disporrà dell'ubiquità tecnologica e della capacità organizzativa che le permetteranno di fornire beni e servizi fondamentali a una popolazione in costante crescita, ricorrendo solo a una piccola quota della forza lavoro attualmente occupata*».¹³

Il mondo appena esposto appare utopico e lontano dalla realtà attuale, ma come affermò il grande maestro del design italiano Enzo Mari, «*l'utopia è il corrimano per l'etica*».¹⁴

Un modello di lavoro per il futuro potrebbe dunque essere quello di diventare imprenditori di se stessi, che significherebbe essere tutti liberi professionisti, ma pensando come uomini dotati di creatività e intelletto.

#15 Google Office, *Camenzind Evolution*, Zurigo, 2011 (a lato)
Principio ispiratore: "il relax è fondamentale per l'innovazione e per stimolare il pensiero originale. Lavoro e gioco non si escludono a vicenda"

12 R. Donkin, *Il futuro del lavoro*, Il Sole 24 Ore S.p.A., Milano, 2011

13 J. Rifkin, *L'era dell'eccesso. La rivoluzione della new economy*, Mondadori, 1999

14 E. Mari, *25 modi per piantare un chiodo*, Mondadori, Milano, 2011



2.3 Nuove tematiche dell'ufficio

L'ufficio, nato e concepito nel Novecento per razionalizzare e controllare il lavoro, nell'ultimo ventennio si è trasformato in un luogo per la relazione e lo scambio di idee. Da questa considerazione è possibile presentare sinteticamente le tendenze recenti in campo lavorativo.

I luoghi di lavoro odierni sono molto diversi dagli impersonali open space caratterizzanti il boom economico del Novecento. Dall'ultimo decennio ad oggi gli spazi del lavoro sono stati influenzati tanto dalle teorie dei fratelli Schnelle, quanto dall'Information Technology e dalle sue conseguenze.

Oggi il lavoro di ufficio impone di produrre idee più che operatività ed è un campo in continua mutazione, costantemente in aggiornamento proprio perchè vincolato dalle innovazioni tecnologiche e informatiche.

Imprenditori e dirigenti non seguono più il modello dell'ufficio tradizionale, e di conseguenza cambiano le modalità di progettazione degli spazi lavorativi da parte di architetti e designer.

Molti lavoratori fanno a casa ciò che prima facevano in un ufficio, dipendentemente dalle richieste delle aziende o per conto di una nuova attività indipendente. Si sta diffondendo l'home-office, che dal punto di vista architettonico significa una tendenza degli uffici a spopolarsi e necessità di creare un luogo in cui lavorare all'interno dell'ambiente domestico, nel quale l'utente possa identificarsi come lavoratore e non come "casalingo". Se si considerano le grandi imprese, ad una scala maggiore, non più quindi ridotta a singoli lavoratori o settori d'impresa, si può notare che la tendenza è da una parte quella di "lasciare a casa" i propri dipendenti per risparmiarli sui costi, ma d'altra parte si impone il desiderio da parte delle imprese di realizzare centri policentrici in cui, impiegati e non, possano avere un punto di riferimento. Ciò è dato dalla necessità di avere una "base" che esprima a pieno i valori di queste grandi realtà economiche. Si definisce in tal modo una tipologia di spazi lavorativi che si spinge ben oltre le convenzioni tradizionali.

Vari studiosi hanno individuato ulteriori cambiamenti nel mondo del lavoro contemporaneo. Oltre al già citato Richard Donkin, anche Domenico De Masi per esempio sostiene che nell'epoca post-industriale, in cui la creatività predomina sulla manualità, i confini tra lavoro, studio e gioco si confondono¹⁵.

#16 Office for Living, J. Nouvel, Milan Design Week, 2013 (a lato)

Nouvel afferma in merito: «We can work, and will increasingly work, in apartments, in our own apartments, in converted warehouses. If we were to work in office skyscrapers, we would have to invent spaces impregnated with generosity, receptive to each and everybody's universes and personalizations»



2.4 L'evoluzione dell'arredo d'ufficio

Negli ultimi anni si sono inseriti elementi nuovi nella progettazione del luogo di lavoro. In una visione opposta rispetto a quella dell'ufficio standard del secolo scorso, oggi buona parte delle aziende tenta di identificarsi negli uffici in cui risiede, attraverso l'uso di elementi e allestimenti. L'architettura dell'edificio, di primaria importanza nel Novecento non è più il carattere distintivo della società.

Molti sono i casi di nuovi stanziamenti lavorativi in fabbriche dismesse, in vecchi loft o vecchi capannoni, poichè nelle grandi città è presente un vastissimo patrimonio di spazi un tempo destinati alle attività industriali e ora inutilizzati, perciò molte aziende usano tali luoghi per stabilirvi la propria sede. Anche osservando edifici progettati appositamente allo scopo di ospitare uffici, notiamo che la tendenza nella maggior parte dei casi è quella di lasciare lo spazio più libero possibile, senza partizioni fisse. Questa inclinazione è dovuta al desiderio di lasciare libertà agli utenti che possono dar forma allo spazio a seconda delle esigenze. Questa libertà spaziale è inoltre dovuta all'opportunità che essa offre per un continuo aggiornamento, proprio perchè si va incontro ad un ufficio in continuo cambiamento.

Entrando nel merito della progettazione, si possono individuare quali sono questi nuovi elementi e come si sono sviluppati, ma per far questo è utile accennare a cambiamenti accaduti in passato. Con Frank Lloyd Wright, ma soprattutto dagli anni Cinquanta in poi, il miglior modello era considerato quello dell'open space, nato in risposta e in contrapposizione al modello cellulare dei primi uffici. Il modello open space tuttavia comportava, come si è descritto precedentemente, un completo controllo sui dipendenti e quasi assoluta assenza di privacy e di spazi individuali: la divisione in stanze era stata superata per favorire un grande spazio dove tutti fossero a stretto contatto visivo.

Inaspettatamente nei più recenti uffici si sta tornando all'idea di postazione di lavoro individuale, luogo in cui concentrarsi paragonabile allo studiolo del 1300. Questo non nel senso che ognuno possiede la propria scrivania, che di fatto non è più data per scontata, ma nel senso di poter avere un luogo in cui escludersi momentaneamente dal contesto per poter riflettere.

La progettazione della postazione di lavoro è un tema caro ai progettisti e considerato ultimo spiraglio di individualità in un ambiente così vasto e dispersivo, come possono essere i grandi uffici odierni, soprattutto quelli sociali, in cui la piazza addirittura è un riferimento caratterizzante. Ovviamente non vi è stato un ritorno alla stanza come luogo fisico, nè alla gerarchia che ne consegue, ma permane l'esigenza di isolarsi.

Oltre a ciò, è sempre più accentuata la persecuzione dell'identità aziendale, da svolgere in uno spazio che la esprima, dunque negli uffici odierni si nota spesso un carattere peculiare o un segno continuo che attraversa tutto lo spazio.

Riferendosi agli oggetti e considerando uno degli oggetti per eccellenza del luogo di lavoro, la scrivania, si nota che essa perde valore¹⁶.

Il piano di lavoro deve essere flessibile, perché non coincide più con il lavoratore: in un modello come quello dell'ufficio condiviso che sta prendendo sempre più piede, la scrivania non appartiene più al singolo dipendente. Inoltre la scrivania attuale non è più fisicamente ancorata al suolo, perché i cavi dei computer si stanno a poco a poco smaterializzando grazie al sistema wireless e alla diffusione dei notebook. Così le scrivanie possono muoversi da una parte all'altra dello spazio di lavoro e assecondare tutte le necessità di uno spazio sociale.

Dallo studiolo all'open space, si è tornati alla postazione singola, ma inserita in un contesto sociale più che mai accentuato.

Il modello di scrivania che ci si trova davanti oggi è il frutto di varie fasi di un lungo percorso iniziato circa sessant'anni fa. Dagli anni Sessanta la rinnovata centralità dell'uomo e delle sue esigenze, non solo primarie ma soprattutto psicologiche, sociali e culturali, ha innescato una reazione ad una generale perdita di identità architettonica, dando impulso al ripensamento dello spazio interno dell'ufficio attribuendo una maggiore cura nel design degli arredi.

La considerazione dei "comportamenti" nello svolgimento del lavoro, oltre alla risoluzione dei soliti problemi dimensionali quantitativi e distributivi, ha portato a caricare gli oggetti di valori ottico-emozionali e percettivo-ambientali, dando valore alle proprietà tattili e alle capacità espressive dei materiali. Conseguenza fu una maggiore importanza data al trattamento delle superfici, alle condizioni di illuminazione, agli effetti cromatici, agli odori, tutti parametri e valori percepibili nell'ambito della percezione, delle sensazioni e del benessere psico-fisico.

Questo ritrovato interesse per l'individualità dell'essere umano "sensibile" e inserito tanto profondamente all'interno del progetto come mai era stato fatto prima, ha permesso l'introduzione di discipline scientifiche come l'ergonomia, l'antropometria, la prossemica, nell'ambito della progettazione degli ambienti per il lavoro.

Il progettisti americani Robert Propst e George Nelson nel 1964 misero a punto il *System*



#17 System Action Office, R. Propst e G. Nelson, Herman Miller, 1964



#18 Serie Spazio, BBPR, Olivetti, 1960 (in alto)

#19 Synthesis 45, E. Sottsass, Olivetti, 1972 (sopra)

Action Office, una struttura mobile capace di definire all'interno dell'open space spazi di lavoro modificabili secondo le esigenze dei singoli utenti, e contemporaneamente rispondenti ai requisiti di riservatezza e all'esigenza di assenza di rumore. I sistemi di questo tipo erano basati sull'idea di facilitare le comunicazioni e le relazioni all'interno di un vasto spazio aperto e flessibile, sotto la spinta della ricerca architettonica incentrata in quegli anni sul "progetto aperto", garantendo dunque maggiore libertà di movimento dei lavoratori, e flessibilità di assumere la posizione di lavoro più adatta per il compito variabile.

In Italia un modello di imprenditoria italiana, l'azienda storica Olivetti, si mosse nella stessa direzione.

Nel 1960 il gruppo BBPR progettò la *Serie Spazio*, cambiando la strategia di sviluppo del reparto Synthesis: con questo progetto si passava dalla produzione del singolo pezzo (come la macchina da scrivere) ad un sistema di arredo completo, fruibile in varie composizioni e adatto agli ambienti open space.

Oltre al successo nel mercato, questa prima serie ottenne il Premio Compasso d'Oro nel 1962¹⁷.

Dal 1972 Ettore Sottsass e altri designer progettarono, sempre per Olivetti Synthesis, la *Serie 45*, che consentiva l'arredamento di diversi spazi di lavoro, anche grazie a pannelli separatori. La *Serie 45* è composta da più di cento componenti che vanno a comporsi in numerose soluzioni: «La *Serie 45* può essere considerata come uno dei più completi sistemi per ufficio oggi sul mercato. Comprende una serie di attrezzature per la famiglia delle macchine elettroniche Olivetti, un pacchetto complessivo di mobili per ufficio (tavoli, scrivanie, sedie impilabili, basi, cassettiere) ed un assortimento di accessori che vanno dai portaombrelli ai supporti per il telefono. Si tratta di un completo e consistente vocabolario di arredo per uffici innovativo al punto di essere muto nel design, ma spiritoso in alcuni dettagli e raffinato e rigoroso nell'uso del colore. E' anche raccomandabile per il suo prezzo»¹⁸.

«I grandi componenti di base sono spartani, formalmente semplici, tecnicamente elementari e molto economici. A questi si aggiungono elementi funzionali come paraventi, scaffali e cassettiere nei quali il disegno di alcuni dettagli in plastica stampata

17 L. Belgiojoso, E. Peressutti, E. Nathan Rogers, Ing. C. Olivetti & C. Spa, Ivrea (TO), *Spazio, serie mobili metallici*, Premio Compasso d'oro, VII edizione, 1962

18 A. Best, in "Design" n. 289, gennaio 1973

già conferisce un maggior grado d'identità. Infine le seggiole, gli appendiabiti e i piccoli complementi da tavolo: oggetti a elevata densità formale, colorati, ironici, allegri»¹⁹.

Sempre di Sottsass, qui in collaborazione con Michele De Lucchi è la *Serie Icarus*, prodotta a partire dal 1982, che si distingue per un vasto impiego di materiali plastici e per un alto grado di modularità e componibilità.

L'Olivetti però non è stata l'unica operante in questo settore: anche l'azienda Marcatré, con la proposta *Pianeta Ufficio* di Mario Bellini, proponeva nel 1975 un insieme di attrezzature componibili, tra cui primeggiano i piani di lavoro per la prima volta diversificati secondo le mansioni da compiere, esplorando i temi dell'influenza della luce sulle proprietà cromatiche dei materiali di finitura²⁰.

Oggi giorno gli elementi di arredo introdotti negli spazi lavorativi hanno un'importanza fondamentale e identificano più che mai lo spazio.

Nell'era contemporanea la tendenza di tantissime aziende e società di posizionare la loro sede in luoghi non convenzionali (vecchie fabbriche dismesse ristrutturate) indica che si è superata la concezione dei palazzi costruiti ex novo, con la finalità di ospitarvi uffici, o comunque non è solo questa la strada da seguire.

In questi ampi spazi, molto diversi dagli open space standard del secondo dopoguerra, l'arredo si propone come elemento di allestimento per creare il segno distintivo dell'azienda, dando vita a progetti su misura caratterizzati da elementi unici che vanno a dare vita ad uno spazio altrettanto esclusivo.

Accanto alla tendenza, da parte delle aziende, all'esclusività e alla riconoscibilità c'è anche quella, fondamentale, concernente la rinnovata ricerca di privacy nella postazione di lavoro. Divenendo gli ambienti sempre più "sociali" e integranti spazi accessori di svago, al contempo torna ad emergere nell'ufficio l'esigenza di concentrarsi e avere uno spazio personale dove potersi estraniare dal contesto sempre più disarticolato.



19 M. De Giorgi, E. Morteo, *Olivetti, una bella società*, Catalogo della mostra (Torino, 22 maggio-27 luglio 2008), Allemandi, Torino, 2008

20 M. Bellini, G. Origlia, *Il pianeta ufficio: Marcatré, sistema di arredamento*, Marcatré, 1975

#20 *Serie Icarus*, E. Sottsass e M. De Lucchi, Olivetti, 1982 (in alto)

#21 *Pianeta ufficio*, M. Bellini, Marcatré, 1975 (sopra)



#22 Chiswick Park, Richard Rogers Partnership, Londra, 2013
(in alto)

#23 DZ Bank, F. Gehry, Berlino, 2001 (sopra)

2.5 Le categorie dell'ufficio

Da questa analisi emerge che l'ambiente dell'ufficio si sta trasformando verso qualcosa di nuovo, svincolato dalle logiche che l'hanno caratterizzato nel corso dell'ultimo secolo. Le nuove tipologie di ufficio possono essere organizzate nelle seguenti categorie, che presentano tuttavia degli elementi in comune e possono incontrarsi tra loro.

2.5.1 Ufficio polifunzionale

Con ufficio polifunzionale ci si riferisce a quelle strutture, generalmente di grandi dimensioni, che oltre a contenere gli spazi di lavoro, offrono una serie di servizi atipici in luoghi di questo tipo, utilizzabili anche dalle comunità in cui sorgono.

Un esempio è il Chiswick Park di Richard Rogers Situato all'estremità occidentale di Chiswick High Road a ovest di Londra che ospita negozi e spazi per uffici flessibili, ben attrezzati e in grado di adattarsi alle esigenze degli occupanti. La chiave del successo del masterplan è stata la creazione di un parco commerciale che ha generato il senso di comunità e integrazione con il contesto locale trasformandolo in un luogo adatto sia al lavoro che allo svago.

2.5.2 Ufficio immagine, espressione di un marchio

Questa categoria rappresenta una forte reazione ai luoghi di lavoro anonimi, automatizzati e iper-tecnologici che spesso si sono conseguiti nel corso del Novecento, ai vari open space, indistintamente organizzati secondo la logica comune del profitto e della produttività. Nei primi anni Sessanta i promotori immobiliari refrattari a correre rischi, progettavano uffici impersonali, inaugurando questa tendenza. In relazione alle gerarchie aziendali e dal momento che ciò che premeva era la facilità di realizzazione, gli ambienti lavorativi divennero l'espressione di un'estetica asettica. Dovendo assecondare il continuo sviluppo tecnologico, gli uffici iniziarono ad assomigliarsi, sia che ospitassero uno studio di consulenza fiscale che un'agenzia di pubblicità. La configurazione standard delle postazioni di lavoro open space rendeva impossibile stabilire la natura dell'attività svolta e solo raramente questi ambienti erano espressione delle modalità operative dell'azienda o del marchio.

Oggi invece c'è un approccio innovativo, gli uffici non sono più semplici contenitori destinati al lavoro ma luoghi che raccontano l'azienda attraverso l'esperienza narrativa degli spazi e sono studiati e curati a seconda del lavoro che vi si svolge.

Un esempio è il DZ Bank di Gehry che ha sia funzione commerciale che residenziale. Al suo interno, gli uffici della banca sono organizzati attorno a un ampio cortile nel quale l'architetto ha creato un corpo scultoreo che contraddistingue lo spazio e che ospita la sala conferenze che può contenere un centinaio di persone. Gli spazi per uffici sono organizzati intorno all'atrio, diretti verso l'interno per sfruttare la luce naturale che inonda l'ambiente, cadendo dal tetto di vetro. La sala principale del palazzo è all'interno di un guscio rivestito all'esterno in acciaio inox e all'interno in legno.

2.5.3 Ufficio nodale, strumento di informazione

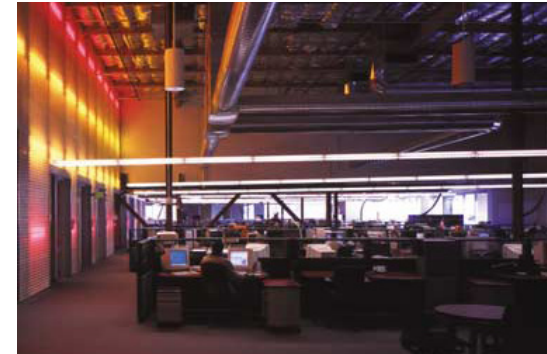
Si tratta di una risposta alle convenzioni di rigidità, all'isolamento e alle gerarchie dei ruoli o dei reparti che in passato uniformava la maggioranza dei luoghi di lavoro.

Nei primi anni Novanta alcuni studi sull'uso degli spazi negli uffici rivelarono che, per effetto di stili di lavoro sempre più improntati alla mobilità e alla flessibilità, ampie e costose aree operative erano inutilizzate per gran parte dell'orario di lavoro, di conseguenza furono introdotte nuove modalità organizzative orientate alla condivisione dello spazio.

Nell'era digitale, in cui sempre più spesso un numero crescente di dipendenti lavora in ufficio solo in caso di necessità, si rende indispensabile un nuovo tipo di approccio. Inoltre, la diffusione del lavoro per progetti esige un'organizzazione degli spazi tale da promuovere la partecipazione attiva dei clienti.

Questo spazio si contraddistingue per un'elevata flessibilità e per essere adatto ai rapidi mutamenti odierni. L'ufficio nodale è in grado di consentire la circolazione di idee e di offrire ai dipendenti un luogo per portare avanti quelle forme di collaborazione indispensabili alla ricerca. Oltre che base operativa, è un luogo dal quale transitare rapidamente o al quale connettersi da luoghi anche lontani.

Un esempio è il RealNames di Blauel Architects realizzato all'interno di uno spazio a doppia altezza di un ex-magazzino in cui la parte centrale accoglie le sale riunioni e altre infrastrutture tra cui l'area svago. Sono presenti lunghi tavoli dotati di un numero variabile di postazioni di lavoro distribuiti con angolazioni diverse che offrono al lavoratore uno spazio di 2,5 metri di larghezza organizzabile in base alle esigenze individuali, una soluzione ad alta flessibilità ideale per le aziende di un settore in costante evoluzione. Le sale riunioni sono caratterizzate da un'illuminazione che indica se sono disponibili o occupate.



#24 RealNames, Blauel Architects, USA, 2000



#25 Architecture Office, Selgas Cano, Madrid, 2009 (in alto)
#26 Happy, White Arkitekter, Goteborg, Svezia, 2001 (sopra)

2.5.4 Ufficio delocalizzato, parte di una rete di uffici

Rappresenta la conclusione logica di un orientamento che, sull'onda dello sviluppo tecnologico, tende a liberare il lavoro dalla sua tradizionale sede.

Questi spazi sono fatti apposta per accogliere l'attività lavorativa fuori dalle mura di un tradizionale ufficio, sono sparsi nel territorio e possono coincidere con la nostra abitazione, con la sala d'attesa di un aeroporto o con un club con servizi integrati, offrendo la possibilità di trovare un equilibrio tra lavoro e vita privata.

Sotteso all'uso di questi dispositivi vi è un intento utilitaristico: il poter essere contemporaneamente in due o più posti, l'uno fisico e gli altri virtuali, moltiplica le possibilità di efficienza e di rendimento.

Questa categoria di uffici può portare alla realizzazione di luoghi assai diversi tra loro.

Un esempio è l'Architecture Office di Selgas Cano costituito da una struttura inserita in un bosco fuori Madrid. Si tratta di un parallelepipedo affondato nel terreno, con una lunga finestra su un lato che insieme ai pavimenti a incasso fa sembrare di ritrovarsi completamente immersi nel bosco mentre si è al lavoro.

2.5.5 Ufficio sociale, luogo di relazione

Rappresenta una vivace reazione alla cultura del controllo gerarchico negli ambienti lavorativi tipico dei primi uffici e del metodo tayloristico, a cui si contrappone con un'idea di libertà. I primi uffici dell'epoca moderna inibivano lo scambio delle idee e ostacolavano le relazioni interpersonali, ma in seguito, man mano che il lavoro d'ufficio passava da una fase prettamente cartacea e di stretta relazione con la sede aziendale, alla modalità che prevedeva maggiore collaborazione e un attivo scambio di conoscenze, molte organizzazioni furono costrette a considerare lo spazio come catalizzatore di socializzazione e incontri e relazioni fra persone che lavorano ad un progetto comune.

Questi tipi di uffici spesso si ispirano al modello dell'organizzazione spaziale urbana, dove l'azienda rappresenta la comunità e l'ufficio, con le sue "piazze", le sue suddivisioni, le zone per lo svago e i bar, gli spazi per il relax, rispecchia sempre più la dinamica della città moderna, con gli incontri occasionali, il traffico e i colori urbani.

Grande attenzione viene data ai cosiddetti "servizi di divertimento", che oggi occupano circa il 50% dello spazio totale di un ufficio.

Un esempio è Happy di White Arkitekter che rappresenta un ufficio liberatorio per la mente in cui si valorizzano le dinamiche di gruppo attraverso un "individualismo

collettivo". Il progetto prevede infatti fogli di carta sparsi sul pavimento e scritte sui muri. L'idea di comunità creativa viene rafforzata dal luogo di relazione centrale e dalla piccola cucina dove all'inizio di ogni giornata lo staff consuma la prima colazione. Oltre agli spazi collettivi ciascun impiegato ha a disposizione un proprio spazio privato, un piccolo carrello che funge da postazione di lavoro mobile e da contenitore per i suoi effetti personali. Lo stesso ambiente di lavoro invita ad utilizzare diverse postazioni durante la stessa giornata a seconda del lavoro da svolgere e gli spazi pubblici e i vani privati offrono queste alternative mostrando il contrasto tra pubblico e privato, collettivo e individuale, azione e riflessione. Gli architetti hanno creato una serie di spazi flessibili per le riunioni, il brainstorming e il relax e un'atmosfera vivace funge offre un discreto ma produttivo sfondo alle attività lavorative dell'agenzia.

2.5.6 Home office

Come nel caso della non-territorialità degli uffici, anche buona parte del lavoro può essere svolto ovunque. Dagli anni Novanta si sta infatti diffondendo il lavoro da casa, spesso incoraggiato anche dalle stesse imprese.

Da qui deriva, da una parte l'esigenza di uno spazio domestico da destinare ad attività d'ufficio, dall'altro una nuova destinazione degli spazi che rimangono vuoti all'interno dei vecchi uffici. La prima necessità sta influenzando persino la progettazione delle nuove abitazioni e l'articolazione interna degli spazi, mentre la seconda ha incentivato nuove forme di lavoro.

Nelle case di domani sempre di più si troverà dunque la "sala ufficio" accanto al soggiorno o alla sala da pranzo, determinando la nascita di una nuova tipologia all'interno delle mura domestiche. Attualmente si assiste alla volontà di ricreare un microcosmo lavorativo all'interno delle abitazioni, infatti la necessità di confrontarsi con uno spazio fortemente caratterizzato e distinto dal resto della casa è una tendenza molto rilevante per i lavoratori domestici e per questo motivo spesso si cerca di schermare questo luogo dal resto dell'ambiente con paraventi, librerie o mobili. Più recentemente invece, sotto la spinta di queste esigenze sono in commercio dei veri e propri mini uffici prefabbricati da collocare in casa o in giardino, che si adattano alle esigenze specifiche degli utenti.

Un esempio risale a metà degli anni Novanta con l'IBM che fu una delle prime imprese ad adottare una politica di questo tipo. Il colosso informatico ha infatti "tolto la scrivania fissa" a più di cinquemila dipendenti, facendoli cioè lavorare a casa o in viaggio e risparmiando così fra il 15 e il 20% di spazio occupato dagli uffici.

#27 *Kanagawa Institute of Technology, Junya Ishigami and Associates, Giappone, 2010 (a lato)*

2.5.7 Ufficio condiviso

Si tratta di un luogo contraddistinto dalla condivisione di aree e attrezzature quali pc, tavoli, sala riunioni, che significa una drastica riduzione dei costi. In un periodo di crisi il risparmio rappresenta una delle prime fonti di guadagno, e i co-office risultano molto redditizi da questo punto di vista.

Questa alternativa nasce dunque dalle esigenze della società e dalla crisi economica che detta nuove regole, nuove forme di condivisione.

Alcuni studi dei primi anni Novanta eseguiti su uffici esistenti, evidenziarono che molti spazi all'interno delle aziende non erano sfruttati o sfruttati malamente a causa della sempre maggiore tendenza alla mobilità tipica dell'era digitale. Per questo motivo vennero adottate nuove modalità organizzative orientate alla condivisione dello spazio come l'hot desking o l'hot telling (hot desk, letteralmente "scrivania calda", è una tipologia di ufficio, con postazioni di lavoro attrezzate e pronte all'uso, presente in alcune aziende o in localizzazioni strategiche rispetto al sistema dei trasporti o dei centri direzionali urbani; mentre l'hot telling è una modalità gestionale di analoghe tipologie d'ufficio riservata, su prenotazione, a collaboratori liberi professionisti delle grandi società di consulenza).

Al giorno d'oggi infatti non è più necessario riservare un'intera postazione per un singolo lavoratore che spesso lavora da casa e passa in ufficio poche ore al giorno, oppure è impegnato in viaggi di lavoro.

Un esempio è il Kanagawa Institute Of technology di Junya Ishigami and Associates che consiste in un ampio ambiente vetrato completamente libero, scandito solamente da esili pilastri che richiamano gli alberi all'esterno. In questo grande spazio coperto, gli utenti hanno la possibilità di svolgere le loro attività in totale autonomia oppure cooperando. Lo spazio workshop per gli studenti di design e ingegneria del Kanagawa Institute of Technology è dunque un luogo di condivisione che favorisce gli scambi interpersonali.

Il progettista intendeva creare un ambiente dove i giovani ricercatori e non solo, potessero svolgere le loro attività, fisiche o mentali, in continua vicinanza con altri loro coetanei. In questo modo, in un ambiente innovativo e orientato alla creazione di idee come quello universitario, si incentiva tale produzione facilitandone la diffusione tramite la comunicazione e lo scambio d'informazioni.



Quali servizi offre un ufficio coworking?

- Postazioni
- Rete internet wireless
- Stampanti e fax
- Fotocopiatrici
- Scanner
- Spazio per archiviazione documenti

A chi è rivolto?

- Giovani senza ufficio
- Start up
- Professionisti in viaggio di lavoro che si trovano temporaneamente in città e hanno bisogno dei servizi di un ufficio
- Coloro che lavorano da casa, ma che hanno bisogno di dividere la vita privata da quella lavorativa
- Consulenti e agenti di commercio
- Persone fisiche o società che per un periodo di tempo determinato hanno bisogno di una maggiore forza lavoro
- Chi vive di contratti a progetto
- Lavoratori freelance

Cosa fa il coworker?

- Programmatore 34%
- Grafico/web designer 12%
- Consulente 12%
- Pre marketing 9%
- Dirigente 5%
- Giornalista 5%
- Architetto 3%
- Artista 3%
- Fotografo 3%
- Altro 14%

2.6 Il coworking: comunicazione, condivisione e cooperazione

Nel 2005 un programmatore americano di nome Brad Neuberg acquistò un locale a San Francisco che chiamò Hat Factory, lo arredò con mobili economici e disse *“ecco le postazioni, qui c’è quello che occorre per un ufficio, chi vuole lo può affittare”*; nacque così il coworking, che da quel momento si diffuse con molta fortuna, inizialmente in America e in nord Europa e ultimamente anche in Italia.

Il coworking non rappresenta dunque un progetto di business, ma di network, infatti ciò che conta sono le persone. Nella società futura tutto sarà concentrato in flussi di informazioni invisibili²¹, la rete è estremamente importante nel presente e nel futuro e il coworking esprime questo concetto traducendolo nei suoi spazi, costruendo relazioni tra i dipendenti che lavorano insieme pur non essendo dello stesso settore, il che determina una continua crescita di ogni utente, la nascita di nuove collaborazioni per nuovi business e la ripartizione di piccole consulenze da un coworker all’altro.

Inoltre questa forma di ufficio condiviso risponde ad una serie di esigenze, come la necessità di offrire spazi a coloro che grazie alle nuove tecnologie non lavorano più in ufficio, o sono liberi professionisti. L’uomo necessita di relazioni e socialità e il lavoratore dev’essere professionalmente riconosciuto in uno spazio adeguato.

Il concetto del coworking è piuttosto semplice, basta allestire in uno spazio comune un numero arbitrario di postazioni di lavoro di qualsiasi tipo, sia per lavorare in piedi che da seduti, e ogni postazione possiede un tavolo-scrivania con l’attacco per il pc, connessione internet ed eventualmente la possibilità di utilizzare una sala riunioni per ricevere ospiti e clienti. Tutto questo con affitti molto bassi, massimo 300 euro mensili, senza caparre e soprattutto senza basi minime di permanenza nel senso che si può affittare il lavoro giornalmente. In un periodo in cui le aziende diminuiscono il numero di dipendenti e svuotano gli uffici, il coworking diventa un’occasione per offrire luoghi di lavoro.

L’imprenditore milanese Carraro ha sostenuto questa idea e da qualche anno ha creato una rete in cui qualsiasi società con postazioni vuote nei propri uffici, attraverso il sito *coworkingproject.com* può farsi conoscere e ottenere in questo modo la possibilità di affittare il proprio spazio non utilizzato ai coworker. Attualmente questo progetto ha avuto un grande successo e sta conquistando sempre più adesioni.

Non offrendo solamente una condivisione di spazi ma anche di idee, è alta la socialità e la possibilità di ricevere feedback da ambiti professionali diversi.

*Fonte: “La Repubblica” del 4/12/2011

2.7 Hub: collaborare per un'idea

«Le persone hanno bisogno di porte, non di mura».

«Ci sono migliaia di persone che hanno idee geniali per rendere il mondo migliore.

Ci sono persone che credono in un loro progetto e vorrebbero realizzarlo.

Ci sono persone che vogliono essere imprenditori del proprio tempo, dei propri sogni e azioni»².

Gli Hub sono spazi fisici e di persone che si occupano di nuova imprenditorialità, innovazione e impresa sociale, una realtà dove si è convinti che creatività ed innovazione possono creare prodotti e servizi sostenibili sotto il profilo ambientale, socio-culturale ed economico.

Si tratta di un luogo dove poter sviluppare imprenditorialità e nuove iniziative multisettoriali, utilizzando strumenti, risorse ed un network tanto internazionale quanto contestuale, all'interno di uno spazio altamente flessibile e dinamico, pronto per ogni esigenza ed attività in cui si trovano individui molto diversi tra loro, imprenditori e operatori del non-profit, liberi professionisti e giovani studenti, creativi ed esperti d'informatica, tutti accomunati dal desiderio di avere un impatto positivo su Milano e sul mondo.

Molti Hub offrono cinque differenti opportunità:

- un ufficio high-tech e altamente flessibile,
- un incubatore per imprese sociali,
- un club privato,
- un social network in rete,
- un'agenzia di consulenza.

Impact Hub, una delle più importanti reti mondiale si distingue così dalle strutture sopra citate:

«Un ufficio tradizionale vende spazio. Noi vendiamo tempo. Un ufficio tradizionale capitalizza spazi privati e isolati tra loro. Noi capitalizziamo spazi aperti, dinamici e molto frequentati. Un ufficio tradizionale calcola una superficie d'uso di quasi 15 mq a persona. Noi ne calcoliamo 5. Un ufficio tradizionale ricava intorno a 200€ al metro quadro. Noi fatturiamo 1.250€ al mq.

Quanti anni ha il coworker?

- Fino ai 19 anni	1%
- Dai 20 ai 29	31%
- Dai 30 ai 39	44%
- Dai 40 ai 49	18%
- Dai 50 ai 59	5%
- Oltre i 60	1%

Lati positivi?

- Possibilità di ricevere opinioni e aiuti da stessi settori lavorativi o opposti
- Possibilità di avere il proprio ufficio ad un costo bassissimo
- Accrescere la socialità nella propria vita
- condividere e scambiare idee

Lati negativi?

- Mancanza di privacy
- Mancanza di silenzio
- Maggiori distrazioni rispetto ad un normale luogo di lavoro

Come funziona?

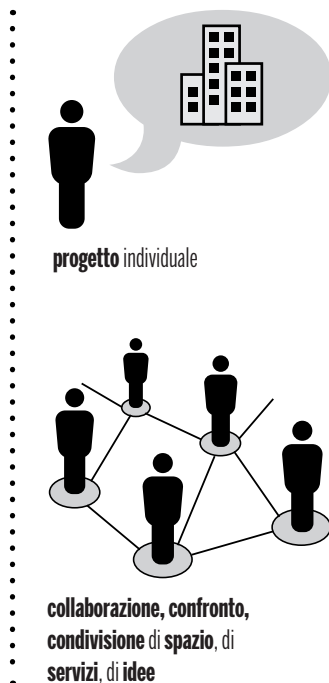
In base all'esigenza personale di uno spazio di lavoro, chiunque può chiedere in affitto un tavolo e i servizi collegati propri di un ufficio. I tempi di permanenza variano da poche ore a diversi mesi, la flessibilità permette di abbracciare un bacino di utenti quasi totale.

Che vantaggi può portare?

Questi bacini di creatività e innovazione possono essere strumento per combattere la disoccupazione incoraggiando l'imprenditoria personale.

#28 Caratteristiche di uno spazio di coworking

**SPAZIO DI
COWORKING**



Un incubatore d'impresa ha bisogno di sussidi pubblici o privati per sopravvivere. Noi siamo sostenibili grazie all'alta densità d'uso dello spazio e delle risorse che offriamo.

Un club privato crea barriere di esclusività secondo canoni dettati dal privilegio e dallo stato sociale. Noi stiamo costruendo una comunità globale sulla base di un'etica e di una visione condivisa. Un club privato soddisfa i propri membri facendo uso di molto personale addetto ai loro vari bisogni. Noi soddisfiamo i nostri membri creando una cultura di cooperazione e di co-creazione.

Un social network connette amici tra di loro. Noi connettiamo "improbabili alleati" che finiscono con il lavorare insieme. Un social network vende pubblicità e dati d'utenza. Noi vendiamo collaborazione e strumenti di progettazione condivisa.

Un'agenzia di consulenza attrae talenti pagando ingenti stipendi. Noi attiriamo talenti dando loro l'opportunità di essere parte di un progetto che vuole realmente cambiare il mondo. Un'agenzia di consulenza forma il proprio personale intorno alle sue competenze basilari. Noi valorizziamo invece la ricchezza di un'intelligenza interdisciplinare. Un'agenzia di consulenza vende servizi preconfezionati che rispondono a bisogni standard. Noi offriamo una moltitudine di talenti su scala globale in grado di affrontare i problemi più complessi e insolubili».

2.8 Nuovi stimoli all'innovazione: startup e incubatori di impresa

Recentemente questi due argomenti rivestono un ruolo di primo piano nel panorama economico e politico internazionale, complice la congiuntura economica negativa, e vi è inoltre un'abbondanza di iniziative a livello locale, nazionale ed internazionale volte ad assistere la creazione di nuove forme d'impresa.

2.8.1 Le startup innovative

«Dici "startup" e pensi a Steve Jobs, ieri, o a Mark Zuckerberg, oggi. Ma in fondo le startup tecnologiche sono molto più antiche e non solo legate al mondo digitale. Per esempio, un certo Gutenberg, il creatore della stampa a caratteri mobili, altro non era che un inventore dalle idee geniali che ebbe bisogno di un finanziatore che credeva nel suo progetto per poter costruire la sua bottega. Ma cosa serve, oggi, per mettere a frutto il proprio talento? Idee, da coltivare e difendere. Capitali, da attirare. Infrastrutture, da

creare. Oltre al coraggio e alla convinzione che anche in Italia ce la si può fare»²³.

Cosa sono? Con il termine startup si identifica l'operazione e il periodo durante cui prende avvio un'impresa. Nelle startup possono avvenire operazioni di acquisizione delle risorse tecniche correnti, di definizione delle gerarchie e dei metodi di produzione, di ricerca di personale, ma anche studi di mercato con i quali si cerca di definire le attività e gli indirizzi aziendali.

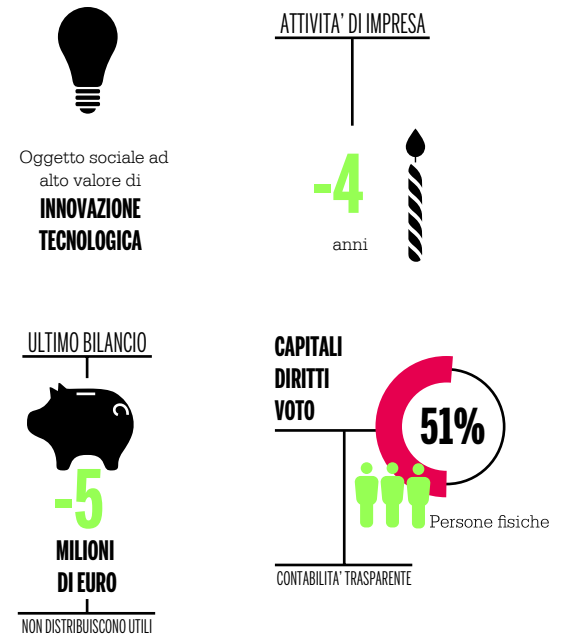
La startup può anche essere collegata ad una offerta pubblica di vendita, ovvero a quell'operazione con la quale un'impresa immette sul mercato titoli propri, come le azioni. Questa operazione può essere concomitante con la startup, in quanto un'azienda può decidere di quotarsi alla borsa valori proprio per agevolare la raccolta di capitale per avviare i propri processi produttivi.

Le *startup company*, di solito imprese appena costituite, nelle quali vi sono ancora processi organizzativi in corso, essendo state appena avviate, utilizzano generalmente una limitata quantità di capitale, lavoro e terreni²⁴. Questo tipo di imprese, in caso di insuccesso, non sono particolarmente rischiose data la esigua quantità di capitali investiti.

È definito *spin-off* un sottoinsieme delle startup composto da quelle aziende i cui fondatori provengono da altre imprese o da università o enti di ricerca. Spesso vengono considerate come spin-off solo quelle aziende che mantengono una relazione formale con l'azienda o l'ateneo di gemmazione: in tali casi ciò si manifesta attraverso la partecipazione al capitale dello spin-off da parte dell'organizzazione di provenienza e/o un contratto di collaborazione tra quest'ultima e lo spin-off.

Dove sono localizzate? Dalla lettura dei primi dati della sezione speciale del Registro delle Imprese gestito dalle Camere di Commercio dedicata alle start-up innovative, effettuata da InfoCamere, emerge che anche l'Italia sta investendo in startup. Dai dati, aggiornati all'11 marzo 2012, sono 307 le società (costituende o già costituite da non oltre 48 mesi) aventi come obiettivo sociale esclusivo o prevalente "lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico".

Per quanto riguarda la distribuzione geografica, si assiste ad una notevole concentrazione delle start-up nella zona centro-nord del Paese. Un dato significativo consiste in un 11% di queste iniziative che hanno deciso di rivolgersi a incubatori/seed stranieri per la fase di

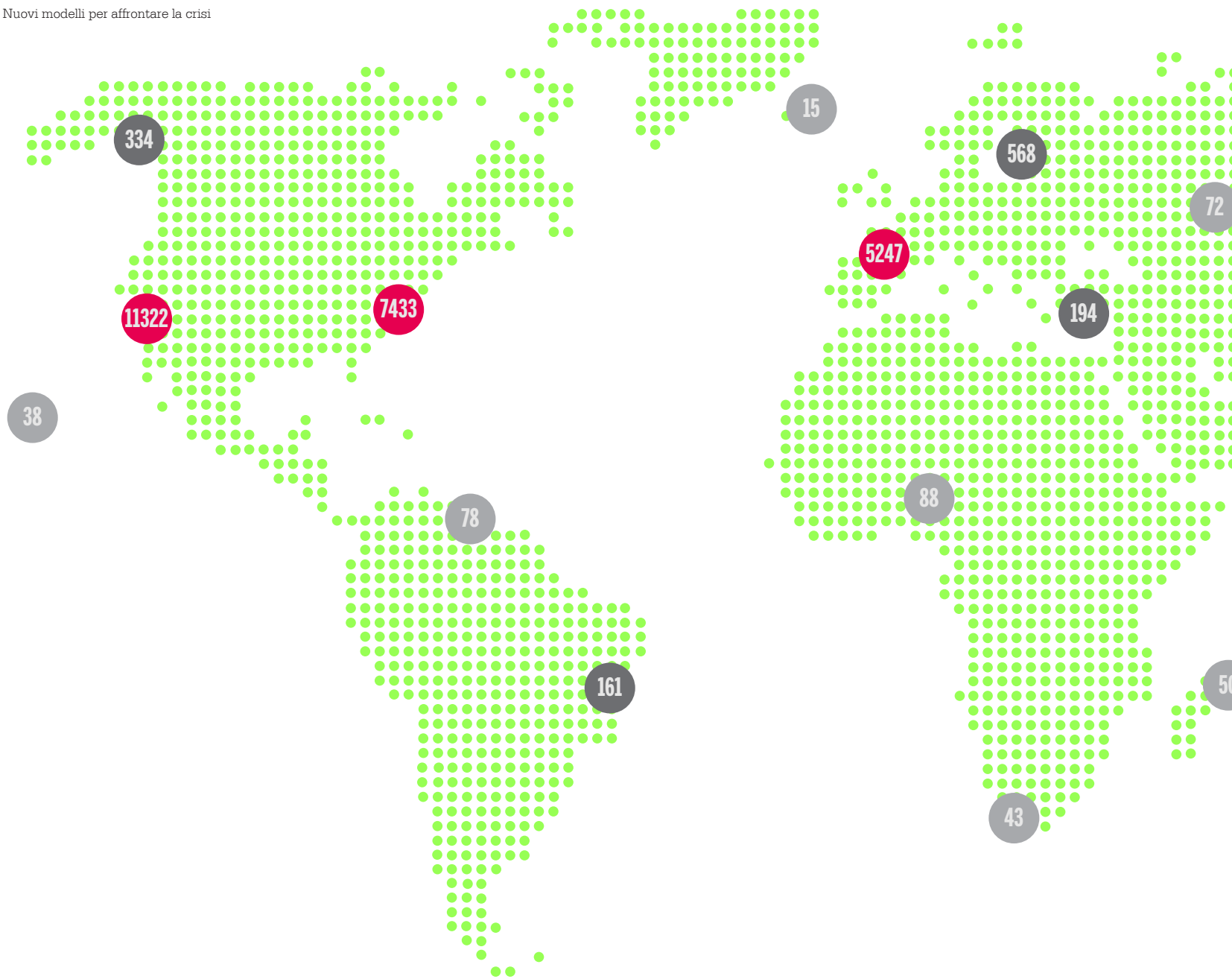


*Fonte: Rapporto della Task Force sulle startup istituita dal Ministro dello Sviluppo Economico del 13 Settembre 2012

#29 Schema che riassume le principali caratteristiche di una startup innovativa. Le startup sono società di capitali, non quotate e residenti o soggette a tassazione in Italia, che: sono detenute direttamente e almeno al 51% da persone fisiche (anche in termini di diritti di voto), svolgono attività di impresa da non più di 48 mesi, non hanno fatturato o hanno un fatturato non superiore ai 5 milioni di euro, non distribuiscono utili, hanno quale oggetto sociale lo sviluppo di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico, si avvalgono di una contabilità trasparente senza l'uso di cassa contanti (salvo spese legate ai rimborsi)

23 G. Lotito, *Breve storia delle startup*, Sperling & Kupfer

24 E. Jansen, V. James, *NetLingo: The Internet Dictionary*, p. 364.





*Fonte: CrunchBase, dati aggiornati al 2013

#30 Mappa delle start up nel mondo

Regione	Valori assoluti	Peso %
Abruzzo	3	1,0%
Basilicata	1	0,3%
Calabria	4	1,3%
Campania	3	1,0%
Emilia Romagna	24	7,8%
Friuli Venezia Giulia	17	5,5%
Lazio	16	5,2%
Liguria	16	5,2%
Lombardia	47	15,3%
Marche	19	6,2%
Molise	0	0,0%
Piemonte	50	16,3%
Puglia	2	0,7%
Sardegna	4	1,3%
Sicilia	10	3,3%
Toscana	26	8,5%
Trentino Alto Adige	22	7,2%
Umbria	3	1,0%
Valle d'Aosta	1	0,3%
Veneto	39	12,7%
Italia	307	100%

Tab.1 Riepilogo delle startup innovative per regione italiana

“incorporation”, cioè la costituzione in forma di società di capitali. Questo dato dovrebbe essere letto come un campanello d’allarme riguardo l’attrattività del Paese nel contesto dell’avvio di nuove attività economiche, attrattività che sconta una posizione di inferiorità se paragonata ad altri contesti europei.

È il Piemonte la regione che fa segnare il maggior numero di iniziative imprenditoriali innovative, seguito dalla Lombardia e dal Veneto. Il Molise, al momento, è l’unica regione che non ha fatto registrare ancora alcuna iscrizione. I dati a livello provinciale dicono che è Torino in testa nella classifica per numero di startup avviate. Il capoluogo piemontese è seguito, a distanza, da Padova, Trento, Milano e Roma.

Tra i fattori in grado di influenzare la localizzazione di una startup si trova al primo posto il network di contatti, seguono la possibilità di accedere a risorse umane altamente specializzate (ingegneri, programmatori, manager...) e la prossimità ai centri di ricerca, che sono per loro natura un bacino da dove poter attingere competenze e personale altamente qualificati.

L’accesso al capitale è un altro importante fattore determinante la scelta di localizzazione. Da questi dati emerge come per l’avvio e lo sviluppo d’impresa le relazioni e le competenze giochino un ruolo fondamentale, anzi i modelli imprenditoriali stessi si basano sul network. Non a caso conoscenze, talento e network sono spesso indicati come i fattori.

Come si originano? Nel 67% dei casi la ricerca è alla fonte della business idea. Va segnalato come la ricerca applicata (27,3%), per la maggiore vicinanza alle applicazioni produttive, risulti avere un impatto più diretto nella creazione di impresa di quella di base (7,3%).

Altro luogo importante nella genesi della business idea è il posto di lavoro: nel 50% dei casi gli stimoli per il lancio di una nuova impresa maturano durante la precedente attività lavorativa.

Se da una parte l’aspetto finanziario caratterizza (in termini di “bisogni”) la nascita di una start-up, la business idea è la “scintilla” che avvia il processo. La business idea rappresenta il punto di partenza di ogni nuova attività imprenditoriale

Che si abbia intenzione di avviare una nuova attività imprenditoriale o creare un nuovo business nell’ambito di una realtà già avviata (realtà corporate), occorre prendere delle decisioni riconducibili a tre macro-aree:

- Cosa si intende offrire
- A chi ci si rivolge
- Come si intende realizzare il prodotto/servizio

L’offerta deve essere formulata con riferimento ai desideri del cliente/consumatore.

Spesso una start-up di successo non è tale in quanto altamente innovativa, ma poiché



*Fonte: InfoCamere, dati aggiornati all'11 marzo 2013

#31 Mappa delle startup in Italia

52% Nord Italia

21% Centro Italia

16% Sud Italia e isole

11% Estero (USA e GB)



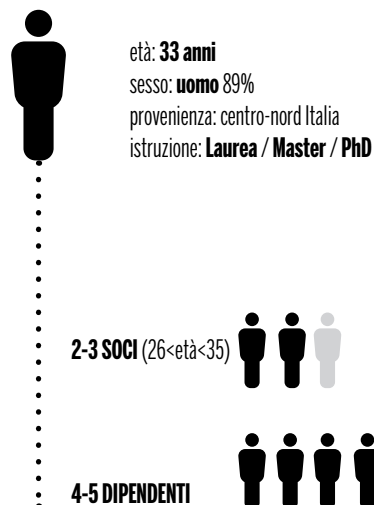
*Fonte: InfoCamere, dati aggiornati all'11 marzo 2013

#32 Riepilogo delle più importanti tipologie di startup innovative per attività economica in Italia

Tab. 2 Riepilogo startup innovative per attività economica in Italia - Fonte: InfoCamere, dati all'11 marzo 2013

Totale imprese per settore economico		
A	Agricoltura, silvicoltura pesca	1
A 02	Silvicoltura ed utilizzo di aree forestali	1
C	Attività manifatturiere	58
C 15	Fabbricazione di articoli in pelle e simili	1
C 20	Fabbricazione di prodotti chimici	1
C 22	Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	3
C 26	Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica	21
C 27	Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchi	6
C 28	Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca	14
C 29	Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	1
C 30	Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	5
C 31	Fabbricazione di mobili	1
C 32	Altre industrie manifatturiere	3
C 33	Riparazione, manutenzione ed installazione di macchine	2
E	Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti	2
E 38	Attività di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti	1
E39	Attività di risanamento e altri servizi di gestione dei rifiuti	1
F	Costruzioni	3
F 43	Lavori di costruzione specializzati	3
G	Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto	10

G 46	Commercio all'ingrosso	5
G 47	Commercio al dettaglio	5
H	Trasporto e magazzinaggio	3
H 52	Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti	3
J	Servizi di informazione e comunicazione	98
J 58	Attività editoriali	3
J 62	Produzione di software, consulenza informatica	80
J 63	Attività dei servizi d'informazione e altri servizi informazione	15
M	Attività professionali, scientifiche e tecniche	115
M 70	Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale	10
M 71	Attività degli studi di architettura e d'ingegneria	23
M 72	Ricerca scientifica e sviluppo	69
M 73	Pubblicità e ricerche di mercato	2
M 74	Altre attività professionali, scientifiche e tecniche	11
N	Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	1
N 79	Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour	1
Q	Sanità e assistenza sociale	1
Q 86	Assistenza sanitaria	1
NC	Imprese non classificate	15
Totale		307



#33 *Profilo medio dello startupper e dei componenti della startup*

è in grado di creare valore agli occhi dell'utente/cliente rielaborando tecnologie e servizi già disponibili in modo originale ed efficace. La struttura aziendale viene implicitamente definita dalle scelte viste precedentemente.

Per agevolare la nascita e lo sviluppo, il Governo, con il Decreto Crescita 2.0, convertito in legge il 19 dicembre scorso, ha predisposto una serie di esenzioni ai fini della costituzione ed iscrizione dell'impresa nel Registro delle Imprese, agevolazioni fiscali, nonché deroghe al diritto societario e una disciplina particolare nei rapporti di lavoro nell'impresa.

La nuova normativa sulle startup mira a promuovere la crescita sostenibile, lo sviluppo tecnologico e l'occupazione, in particolare giovanile.

La normativa a favore delle startup innovative non riguarda un solo settore ma fa riferimento potenzialmente a tutto il mondo produttivo, dal digitale all'artigianato, dall'agricoltura all'industria culturale nonché alle imprese a vocazione sociale.

Da chi sono composte? Lo startupper italiano ha in media 33 anni e nella grande maggioranza dei casi è di sesso maschile (89%), ha un livello di istruzione abbastanza elevato e ha accumulato esperienze lavorative e imprenditoriali precedenti.

La maggior parte degli imprenditori sono nati o risiedono al Centro Nord.

La formazione è uno dei fattori che presentano correlazione più forte con la propensione a creare impresa. Tra gli startupper emerge un livello di istruzione mediamente alto (laurea di primo livello, master degree o laurea specialistica, PhD o MBA). Inoltre il fatto di studiare all'estero è un tratto frequente nel profilo degli startupper.

Le startup sono costruite intorno ad un gruppo in media di 2/3 soci di un'età compresa tra i 26 e i 35 anni ed impiegano in media da 4 a 5 dipendenti. Si tratta quindi di gruppi imprenditoriali che aggregano competenze differenti e generano un contributo in termini di occupazione (il 72% delle startup con un unico founder sono ancora allo stadio progettuale).

Un altro interessante aspetto di indagine riguarda l'occasione di aggregazione del gruppo dei founders. Il 39% si sono conosciuti sul posto di lavoro. Nel 32% l'avventura imprenditoriale si è avviata su rapporti di amicizia preesistenti, mentre nel 26% in ambito universitario (18% durante il percorso di laurea, mentre l'8% durante il Ph.D.). Solo nel 10% dei casi il gruppo imprenditoriale si interseca con quello familiare.

Qual è la loro importanza economica? Le startup rappresentano un importante fenomeno economico sotto tre aspetti principali:

- Commercializzazione dell'innovazione
- Occupazione creata

- Crescita economica

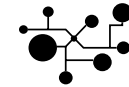
Punto di partenza è senza dubbio rappresentato dall'innovazione. È possibile identificare nelle startup il "veicolo" attraverso il quale l'innovazione raggiunge il mercato.

2.8.2 Gli incubatori di imprese

Gli incubatori aziendali sono programmi o iniziative volti ad agevolare e sostenere lo sviluppo di nuove forme d'impresa e fondati da enti privati o pubblici.

In genere queste strutture offrono servizi di consulenza strategica, spazi fisici, attrezzature e strutture logistiche, formazione e finanza dedicata. Tali attività hanno il comune obiettivo di supportare la crescita e il rafforzamento competitivo delle aziende ospitate al proprio interno e incoraggiare a una visione imprenditoriale di chi ha intenzione di lanciarsi in un'iniziativa economica propria. La definizione di incubatore aziendale è correlata fortemente al concetto di startup, che come si è detto si riferisce alla fase iniziale dell'avvio di una nuova attività economica. Questa fase è comunemente caratterizzata da propensione alla crescita, assenza di ricavi, primi contatti con clienti e successiva acquisizione, sviluppo e modifica dei prototipi destinati a diventare prodotti e servizi, ricerca di partnership. Riassumendo, la fase in cui si colloca una startup, è un momento molto delicato, le cui ripercussioni sono destinate ad influenzare le successive fasi della vita dell'impresa.

Per quanto riguarda il contesto italiano, il Ministro dello Sviluppo Economico Corrado Passera ha nominato una task force di esperti nell'ambito degli incubatori d'impresa il cui obiettivo è stato individuare gli ostacoli che complicano la creazione di startup innovative in Italia e proporre misure concrete per rendere l'Italia un Paese in grado di incoraggiare la nascita e lo sviluppo di queste iniziative imprenditoriali e quindi renderlo maggiormente attrattivo nei confronti delle aziende innovative. Tale studio si è concretizzato in un Rapporto divulgato pubblicamente il 13 settembre 2012: *Restart Italia*. Il Rapporto contiene «*proposte al governo italiano, per fare in modo che l'Italia diventi un Paese ospitale per la nascita e la crescita delle startup – che siano digitali, industriali, artigianali, sociali, legate al commercio o all'agricoltura, o ad altri settori dell'economia*»²⁵. Non esiste ancora nel nostro Paese una definizione in termini di legge specifica per tali figure, complice anche lo stato di "ritardo" che caratterizza la realtà italiana rispetto



69% network di contatti



57% accesso a risorse umane specializzate



52% qualità della vita



43% accesso al capitale



40% prossimità centri di ricerca

25

A. Di Camillo, A. D'Elia, D. Solda-Kutzmann, E. Pozzi, G. Carcano, G. Ragusa, L. De Biase, M. Magrini, M. Mariani, P. Barberis, R. Donadon, S. Biffi, *Restart Italia*, Ministero dello Sviluppo Economico 2012, p.16

Servizi più comuni di incubazione:

- Aiuto per la Business Basics
- Attività di networking
- Assistenza di marketing
- Accesso internet ad alta velocità
- Aiuto per la contabilità / gestione finanziaria
- Accesso a prestiti bancari, fondi di credito e programmi di garanzia
- Aiuto per le tecniche di presentazione
- Link a risorse di istruzione superiore
- Collegamenti a partner strategici
- Accesso a angel investors od a venture capital
- Programmi comprensivi di business training
- Bacheche di avvisi e Mentori
- Scelta del team di management
- Aiuto con i marchi di impresa
- Assistenza per la commercializzazione tecnologica
- Aiuto per la conformità alle normative
- Gestione della proprietà intellettuale



#35 Batavia Industrial Center sulla Harvester Avenue, anni '60

ad altri contesti. Per rimediare a tale aspetto, e per monitorare la situazione attuale comprendendo anche le realtà meno note, è stato inserito nel rapporto un questionario che funga da indagine preliminare per la misurazione del fenomeno, al fine di giungere alla creazione della Directory, che favorisce la ricognizione delle esperienze presenti sul territorio nazionale ed è finalizzata a definire, in tempi rapidi, i requisiti principali rispondenti alla definizione di incubatore aziendale.

Le proposte di iniziative contenute nel rapporto Restart Italia hanno in seguito trovato realizzazione nel cosiddetto Decreto Sviluppo II (Decreto Legge n. 179/2012, convertito nella Legge n. 221 del 17 dicembre 2012), che andrà ad interessare infrastrutture e servizi digitali, creazione di startup innovative, ma anche strumenti fiscali per agevolare la realizzazione di opere infrastrutturali con capitali privati, attrazione degli investimenti esteri in Italia e alcuni interventi di liberalizzazione.

Esistono poi programmi a livello regionale che incoraggiano la formazione di nuove imprese da parte di studenti universitari e neolaureati attraverso l'organizzazione di concorsi volti a premiare la ricerca e le idee innovative come base per la fondazione di una nuova attività d'impresa.

A partire dagli anni Quaranta, con l'introduzione del concetto di distruzione creativa da parte di Schumpeter, si è via via definito e rafforzato nel tempo il legame concettuale che lega l'innovazione alla creazione di nuove attività imprenditoriali e alla crescita economica da essa derivante. L'imprenditore è quindi l'attore che dà inizio a questo processo. Egli, tramite il suo agire, oltre a dare impulso allo sviluppo economico, è una figura chiave nel collegare innovazione e mercato.

Secondo la National Business Incubator Association (NBIA 2006), il primo esempio d'incubatore d'azienda risale al 1959 nella città di Batavia, stato di New York. Il Batavia Industrial Center rappresentò il primo tentativo di fornire servizi di assistenza ad aziende neo-fondate, attraverso la fornitura di servizi condivisi.

Progetti simili vennero a crearsi anche all'interno dell'Unione Europea, con una crescente consapevolezza di come tale strumento potesse rappresentare un contributo concreto per lo sviluppo economico regionale.

Due modelli concettuali si contrappongono nella identificazione di un incubatore aziendale: il primo, "europeo", si riferisce agli incubatori prevalentemente finanziati con fondi pubblici e focalizzati su obiettivi di sviluppo sociale a livello regionale. Il secondo modello invece, "anglosassone", si occupa di descrivere le strutture private, oggi prevalentemente focalizzate sullo sviluppo di startup tecnologiche in un'ottica d'investimento.

Gli incubatori possono essere suddivisi in tre macro-categorie, corrispondenti, in gran parte, a tre diversi periodi storici:

- *Incubatori di Prima Generazione*: detti anche “proto-incubatori”, fornivano essenzialmente infrastrutture fisiche. Con questo termine s’intende una serie di elementi che comprendono spazi da adibire ad uffici e risorse condivise con altre proto-imprese (sale riunioni, reception, servizi base di contabilità e, in alcuni casi, spazi da adibire a laboratorio e ricerca). Il vantaggio per le aziende incubate si identifica essenzialmente in risparmi in termini di costi di struttura, che sono realizzati grazie alle economie di scala che l’incubatore realizza concedendo tali servizi a più startup, dalle quali solitamente riscuote il pagamento di piccoli affitti.

Tale configurazione era tipica per le prime forme d’incubatori degli anni Settanta e Ottanta.

- *Incubatori di Seconda Generazione*: verso la fine degli anni Ottanta iniziò ad emergere, tra i governi dei Paesi occidentali, la consapevolezza che gli investimenti in innovazione e tecnologia sarebbero stati i presupposti della crescita economica. Gli incubatori divennero dunque uno strumento “strategico” per il perseguimento di quest’obiettivo.

Si assistette quindi ad una sorta di evoluzione della proposta di valore degli incubatori attraverso l’integrazione di servizi “knowledge based”: assistenza nel business planning, consulenze organizzative, manageriali e di mercato andarono ad aggiungersi ai servizi di infrastruttura già presenti prima. In questo modo si cercava di accelerare il processo di sviluppo di una cultura aziendale all’interno delle nuove imprese.

- *Incubatori di Terza Generazione*: gli incubatori appartenenti a questa categoria condividono gran parte degli attributi visti nelle due precedenti; la differenza sostanziale è che, a partire dalla seconda metà degli anni Novanta, è emersa l’importanza del networking come strumento in grado di aumentare le possibilità di sviluppo delle aziende incubate. Sfruttare relazioni di networking significa fornire alle startup dei “canali preferenziali” attraverso i quali mettersi in comunicazione con potenziali clienti, fornitori, partner strategici ma soprattutto investitori. I contatti messi a disposizione dall’incubatore contribuiscono a rendere le startup indipendenti in tempi più brevi, oltre a testimoniare una progressiva specializzazione nello scegliere quali progetti immettere nel processo di incubazione. La cosa che caratterizza questo tipo di incubatori è la facilità con la quale possono svilupparsi partnership tra le startup e altre realtà già avviate nel settore. Queste relazioni permettono alle startup di beneficiare di un flusso o scambio di conoscenze e talenti con altre aziende e la conseguente creazione di scambi tecnologici e relazioni di mercato tra esse.

	I Generazione	II Generazione	III Generazione
Servizi principali	Spazi e risorse condivise	Consulenza manageriale (coaching e training)	Accesso a Network (tecnologici, finanziari, professionali)
Contributo principale	Economie di Scala, risparmi in termini di costo	Accelerazione del progetto	Risorse esterne

Tab. 3 Le tre generazioni di incubatori e relative value proposition, fonte Bruneel et al (2012)



superficie della struttura a uso esclusivo di incubazione delle imprese > **400 mq**



velocità di trasmissione di dati del **collegamento Internet** verso l'esterno



collaboratori per **consulenza** alle startup > **3**



con anni cumulativi di esperienza > **15**



contratti/convenzioni con centri di ricerca e Università, partner finanziari o istituzioni pubbliche



candidature > **100**



startup ospitate > **10**



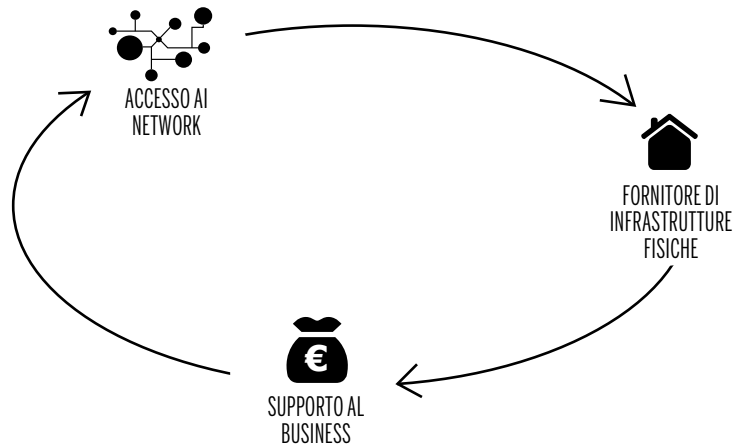
collaboratori che operano nelle startup > **30**



fondi pubblici o capitale di rischio > **500.000 €**



brevetti registrati e di domande di brevetto presentate nell'ultimo anno > **3**



#37 Le tre dimensioni fondamentali attorno alle quali si è sviluppato il concetto di incubatore negli anni

Il Ministero per lo Sviluppo Economico ha stilato delle tabelle in cui è possibile attribuire un punteggio agli incubatori aziendali, per certificare se essi sono realmente innovativi. Nello specifico, il DL 179/2012 (convertito con legge n. 221/2012) elenca i requisiti necessari ad ottenere lo status di incubatore certificato di startup innovative a seguito dell'iscrizione alla Sezione Speciale del Registro delle Imprese. Infatti, è proprio grazie all'iscrizione alla CCIAA che si ottiene lo status di incubatore certificato, cui conseguono una serie di agevolazioni.

Di seguito si inseriscono tali tabelle, al fine di tenere conto dei requisiti in fase progettuale. Da una lettura delle tabelle, appare molto importante per il legislatore il peso di requisiti di natura strutturale: agli incubatori vengono, infatti, attribuiti ben 10 punti ogni 400 metri quadrati di superficie destinati alle startup innovative. Inoltre, sono premiati gli incubatori che mettono a disposizione delle imprese incubate reti internet a banda larga e spazi adeguati alle sperimentazioni.

Infine, è da notare la particolare attenzione riservata al numero di posti di lavoro creati dalle startup innovative, ospitate nell'incubatore, e al valore complessivo della produzione di queste ultime, che vengono valutati nella loro evoluzione temporale: nella tabella B, infatti, sono previsti due indici di variazione percentuale di tali grandezze rispetto all'anno precedente.

Riferimento alla LEGGE 17 dicembre 2012, n. 221	Requisiti	Valori minimi	Punti
Art. 25 comma 5 lettera a)	Superficie della struttura a uso esclusivo dell'incubazione delle imprese (in metri quadrati)	400	10 Punti
Art. 25 comma 5 lettera b)	Velocità di trasmissione di dati del collegamento Internet verso l'esterno (banda simmetrica garantita)	10 Mbps	Almeno uno dei 3 requisiti
	IPresenza di macchinari per test (disponibilità "in sede", ovvero forme di accesso presso strutture convenzionate, nel secondo caso specificare le strutture)	Sì	
	Presenza di sale prove prototipi (disponibilità "in sede", ovvero forme di accesso presso strutture convenzionate, nel secondo caso specificare le strutture)	Sì	
Art. 25 comma 5 lettera c)	Struttura tecnica di consulenza attualmente operativa (numero unità di lavoro, collaboratori o professionisti che operino con continuità, equivalenti a tempo pieno (FTE) dedicate in modo specifico al supporto e alla consulenza alle start-up innovative, e caratterizzate da competenze ed esperienze specifiche)	3	Entrambi i requisiti
	Numero cumulativo di anni di esperienza in materia di impresa e di innovazione del personale della struttura tecnica di consulenza indicata al punto precedente	15	
Art. 25 comma 5 lettera d)	Esistenza di contratti e/o convenzioni quadro attualmente attivi con centri di ricerca e Università, finalizzati allo sviluppo delle start-up innovative, indicando quali	Sì	Almeno uno dei 3 requisiti
	Esistenza di contratti e/o convenzioni quadro attualmente attivi con partner finanziari, finalizzati allo sviluppo delle start-up innovative (istituti di credito, fondi di Venture Capital), indicando quali	Sì	
	Esistenza di contratti e/o convenzioni quadro attualmente attivi con istituzioni pubbliche (Pubbliche Amministrazioni, CCIAA, finanziarie regionali, ecc.), finalizzati allo sviluppo di start-up innovative, indicando quali	Sì	

*Fonte: DL 179/2012 (convertito con legge n. 221/2012), Ministero per lo Sviluppo Economico

Tab. 4 Tabella A delle informazioni richieste per la certificazione degli incubatori di startup innovative (per ognuno dei requisiti l'incubatore candidato ottiene i relativi punti qualora raggiunga almeno il valore minimo di 30 punti)

Art. 25 comma 5 lettere a), b), c), d)

Riferimento alla LEGGE 17 dicembre 2012, n. 221	Indicatori del requisito di cui all'articolo 25, comma 5, lett. e)	Valori minimi	Punti
Art. 25 comma 7 lettera a)	Numero di candidature (idee progettuali iniziali) prevenue all'incubatore nell'ultimo anno, purché registrate formalmente con mezzi cartacei e/o elettronici.	100	10 Punti
Art. 25 comma 7 lettera b)	Numero di start-up innovative attualmente ospitate (imprese costituite in possesso di un contratto di accompagnamento/incubazione con l'incubatore).	10	10 Punti
Art. 25 comma 7 lettera c)	Numero di start-up innovative che hanno terminato il percorso di incubazione (alla scadenza naturale del contratto di incubazione) in stato attivo nell'ultimo anno.	3	10 Punti
Art. 25 comma 7 lettera d)	Numero di collaboratori (dipendenti, soci operativi) che operano attualmente nelle start-up innovative presenti nell'incubatore, escludendo il personale dell'incubatore	30	10 Punti
Art. 25 comma 7 lettera e)	Variazione percentuale degli occupati totali delle start-up innovative incubate dell'ultimo anno rispetto a quelli dell'anno precedente (1)	0	10 Punti
Art. 25 comma 7 lettera f)	Variazione percentuale del valore complessivo della produzione delle start-up innovative incubate dell'ultimo anno rispetto a quello dell'anno precedente (2)	0	10 Punti
Art. 25 comma 7 lettera g)	Capitale di rischio raccolto dalle start-up innovative attualmente incubate nell'ultimo anno (in euro)	500.000	Almeno uno dei 3 requisiti
	Fondi pubblici di sostegno a start-up innovative, progetti di ricerca e innovazione, (per la sola quota finanziata dall'ente pubblico, escludendo la parte di cofinanziamento) nell'ultimo anno (in euro)	500.000	
Art. 25 comma 7 lettera h)	Numero di brevetti registrati e di domande di brevetto presentate nell'ultimo anno da parte delle start-up innovative attualmente incubate	3	10 Punti

**Fonte: DL 179/2012 (convertito con legge n. 221/2012), Ministero per lo Sviluppo Economico*

Tab. 5 Tabella B delle informazioni richieste per la certificazione degli incubatori di startup innovative (per ognuno dei requisiti l'incubatore candidato ottiene i relativi punti qualora raggiunga almeno il valore minimo di 40 punti)

Art. 25 comma 5 lettera e)



parte II

CONTESTO TERRITORIALE

03. PRODUZIONE AGROALIMENTARE IN LOMELLINA

04. FOCUS SU VIGEVANO

03

PRODUZIONE AGROALIMENTARE
IN LOMELLINA

3.1 Lomellina: patrimonio da preservare tra monumenti, acque e prodotti tipici

In Lomellina una storia millenaria si fa tangibile, irradiandosi nel vasto patrimonio materiale e immateriale, stratificandosi in monumenti, specialità gastronomiche e tradizioni passate del mondo contadino, che si innervano nel presente.

L'originale volto del paesaggio è trasformato dal lavoro dell'uomo in una scacchiera di risaie, ma è ancora ricco di spazi naturalistici che sorprendono. L'acqua, madre dei popoli celtici che lì si stanziarono, conferisce all'ambiente una dimensione di quiete, dando vita coi suoi tre fiumi Po, Ticino e Sesia ad un verde angolo di pianura, costellato da chiese e castelli, patrimonio di tesori artistici e antiche memorie.

Peculiarità della Lomellina sono i suoi prodotti da tavola: la cucina locale è costituita da prodotti tipici figli della qualità e della dedizione. Materie prime selezionate e lavorazioni artigianali curate in ogni minimo dettaglio testimoniano un forte legame con la terra.

3.2 I prodotti tipici: fiore all'occhiello della Lomellina

In mezzo ai due estremi della buona tavola, l'origine e la degustazione, c'è l'eccellenza dei sapori a chilometro zero, dal produttore al consumatore.

Insaccati, ortaggi, dolci insoliti, materie prime selezionate costituiscono le tipicità della Lomellina, in forza di tradizioni gastronomiche che si rinnovano di generazione in generazione, affondando robuste radici nella storia. I prodotti tipici lomellini rispecchiano lo spirito del territorio e della sua popolazione, custode di tradizioni culturali antiche, ma al contempo strettamente legata alla contemporaneità: grazie a questo raro equilibrio il gusto tradizionale riesce a irradiarsi nell'era moderna.

3.2.1 Il riso

Settembre 1475. Galeazzo Maria Sforza scrive all'oratore del Duca d'Este in Milano, Nicolò de Roberti, promettendo di inviare in dono a Ercole I ben 12 sacchi di semente di riso proveniente dai possedimenti lomellini. È la più antica testimonianza sulla presenza del cereale nella sua attuale terra d'elezione. Ma è l'epopea delle mondine, fase romantica e patinata nella storia della coltivazione del riso, a colpire di più l'immaginario collettivo.

Oggi la risicoltura è uno dei pilastri portanti della Lomellina, sul piano economico e su quello sociale. Il riso è un alimento salutare e versatile: primi, secondi, e perfino dolci, che



#38 Il lavoro nelle risaie della Lomellina

si presentano negli spacci delle aziende artigianali lomelline.

Le qualità di riso prodotte in Lomellina sono: Carnaroli, Baldo, Roma, Volano, Otello.

3.2.2 *L'asparago di Cilavegna (De.Co.)*

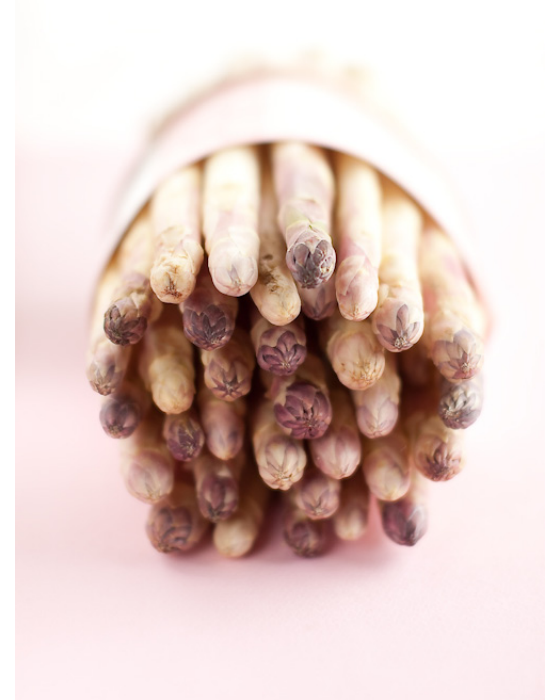
L'Asparago di Cilavegna è forse l'unico asparago che può essere tranquillamente consumato anche crudo. Il suo aroma è estremamente delicato e nel contempo molto persistente. Per queste sue caratteristiche si presta in modo particolare a preparazioni elaborate come quiche e mousse, creme e gelati, ma anche a ricette tradizionali e più povere. È interamente bianco e ha dimensioni notevoli, con diametri spesso superiori ai 20 mm. Viene raccolto a mano con strumenti simili a quelli impiegati nel XVI secolo. La raccolta meccanica è vietata (danneggerebbe troppo sia la pianta, sia il turione asportato), così come il diserbo chimico. Dopo due ore dall'uscita dal terreno l'asparago si colora e diventa di seconda scelta: la raccolta, pertanto, consiste in un continuo, faticosissimo cammino nei campi al fine di prelevare i turioni pronti man mano che essi fuoriescono dal suolo.

3.2.3 *La Cipolla rossa di Breme (De.Co.)*

La Cipolla rossa della Lomellina ha una storia molto antica: la tradizione vuole far coincidere l'inizio della coltivazione della cipolla nel territorio di Breme con il periodo di massimo splendore conosciuto dalla cittadina posta tra Sesia e Po. Nel 906 d.C., infatti, i monaci della Novalesa giunsero a Breme ed elessero il piccolo borgo a sede della loro congregazione. Da allora ben poco è cambiato nelle modalità di coltivazione: le sementi sono ancora preparate scegliendo una per una le cipolle migliori da mandare in fioritura, i semi vengono posti a bagno, con luna calante, in sacchi di iuta ed appena germinati, si recuperano e si seminano in vivaio.

La Cipolla rossa di Breme mostra la sua arcaicità anche nella morfologia, con una forma appiattita e dimensioni notevoli: 12-15 centimetri di diametro, 8-10 d'altezza per un peso medio di circa 500 grammi ed esemplari anche superiori al chilo.

La sua consistenza è piuttosto morbida e, contrariamente ad altre cipolle, è di facile digeribilità; ciò naturalmente ne favorisce il consumo e rende possibile la realizzazione di pasti monotematici. La resistenza dei tessuti conferisce una buona consistenza anche al prodotto cotto. Recentemente affacciatisi al pubblico di grandi chef di livello internazionale, è oggetto di interessanti e continue sperimentazioni culinarie, dal gelato al caviale, dall'onion ring lomellino alla confettura per formaggi stagionati.



#39 *Asparagi di Cilavegna*



3.2.4 Il Porcino di Cernago

Nei querceti ancora sopravvissuti, specie nella zona di Cernago, è rimasta viva la tradizione della raccolta di funghi porcini di fama secolare. Trovarli in campo è impresa ardua, mentre sulla tavola di qualcuna delle trattorie o degli agriturismi lomellini potrebbe essere più agevole e ugualmente soddisfacente.

3.2.5 Dolci di Riso di Sannazzaro (De.Co.) e Offelle di Parona

I prodotti da forno a base di farina di riso “De.Co.” sono i diretti discendenti di tipicità gastronomiche (il pane di riso, i biscotti e le torte con farina di riso) le cui ricette sono state tramandate oralmente, raccolte, elaborate e prodotte oggi in alcuni forni e pasticcerie di Sannazzaro de’ Burgondi.

Il prodotto che da anni ha legato strettamente il suo nome e la sua storia a Parona è invece l’Offella, caratteristico biscotto ovale con le estremità appuntite, la cui storia ha inizio negli ultimi decenni del XIX secolo. La genuinità degli ingredienti, molto comuni (farina di grano tenero, burro, zucchero, uova, olio d’oliva, lievito), e un’indovinata cottura hanno fatto di questo dolce un prodotto molto apprezzato.



3.2.6 Salame d’Oca di Mortara IGP

Centinaia di anni di arte gastronomica oggi sono racchiusi nel sigillo d’Indicazione Geografica Protetta che fregia il Salame d’Oca di Mortara. L’Igp è un marchio che attesta il pieno radicamento territoriale del prodotto, la sua assoluta circoscrizione geografica, la sua irripetibilità organolettica, infine la peculiare modalità di produzione nelle varie fasi che vanno dalla macellazione al prodotto insaccato. Il salame mortarese viene realizzato secondo i dettami di un rigoroso disciplinare. Le carni di oche devono assolutamente essere allevate e macellate in un raggio territoriale delimitato, mentre le specifiche del prodotto all’immissione nel commercio devono rispettare precise caratteristiche organolettiche e merceologiche. Una specialità dall’impasto consistente ed omogeneo, con la pelle d’oca che ben aderisce al salume durante il taglio e con un colore della fetta di tonalità rossa, conferito dalla carne di oca e di suino. All’olfatto presenta un profumo fine e delicato, caratterizzato dalle spezie e dal sapore dolce, tipico della carne d’oca. La maestria degli “artigiani della carne” lomellini ha poi permesso di realizzare una vasta gamma di prodotti, che permettono di apprezzare in vari modi le caratteristiche della carne d’oca.

#40 Offelle di Parona (in alto)

#41 Salame d’oca di Mortara (sopra)

3.2.7 I prodotti De.Co. di Mortara

Sono 24 i prodotti a Denominazione Comunale di Origine legati all'oca che il Comune di Mortara ha deciso di valorizzare. Ancora oggi, infatti, dall'oca si ricava una gamma molto articolata di prodotti, realizzati in piccoli laboratori, con un'impostazione prevalentemente artigianale delle lavorazioni, che garantisce l'attenzione e la qualità delle produzioni stesse.

3.2.8 Altri sapori caratteristici della Lomellina

Al di là dei prodotti tutelati da specifici sigilli di garanzia, si spande un universo di prodotti genuini, come il Vino dei Celti o le Lumache da Cilavegna. Nel periodo estivo, tra le risaie si possono assaporare specialità uniche come le rane, fritte o in guazzetto. O ancora i pesci di fiume, cucinati come si usava una volta. L'autunno e la primavera offrono con carni, cereali e verdure di stagione. D'inverno tipico è il caldo ragò con le verze.

3.3 Le Garzaie

La Lomellina spicca per l'elevato grado di integrità del tessuto e del paesaggio rurale. Immerse in un territorio intensamente coltivato, nel cuore della Lomellina, le Garzaie, ovvero aree boscate di tipo igrofilo, rappresentano luoghi privilegiati per osservare diverse specie di aironi e altri uccelli, che vi si insediano per costruire i loro nidi e riprodursi.

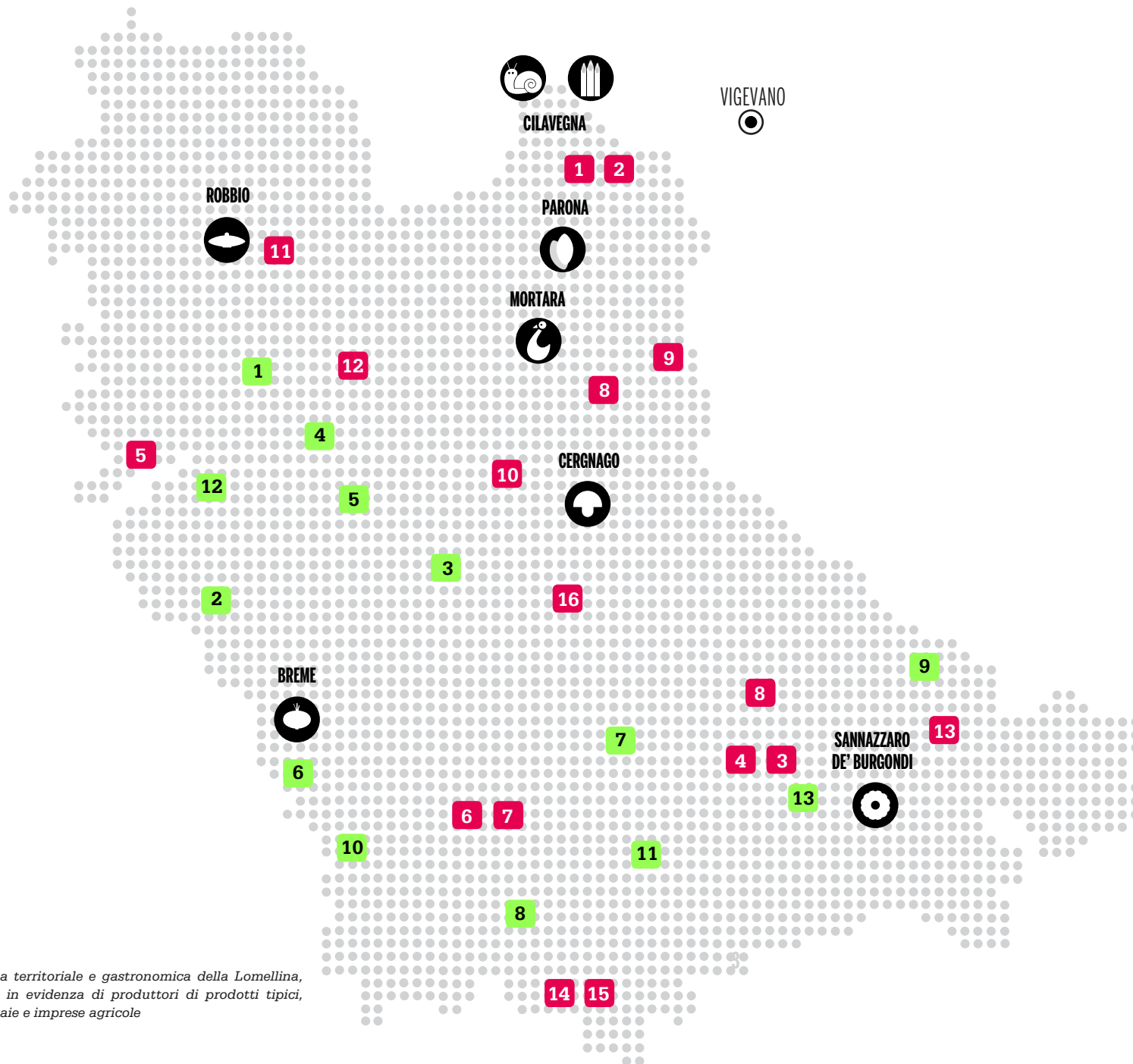
Questi luoghi di nidificazione e rifugio, che solo qui si trovano così numerosi e vicini, non possono essere considerati elementi naturali isolati ma fanno parte di un vero e proprio "sistema" integrato costituito dalle aree boscate e dalle risaie della Lomellina. È questa combinazione, infatti, che garantisce la sopravvivenza di contingenti così numerosi di ardeidi e che permette alla Lomellina di svolgere un importante ruolo faunistico ed ecologico e di vantare un'incomparabile unicità naturalistica.

Ognuna di queste aree protette, che hanno molti aspetti in comune, ha delle peculiarità proprie. Si tratta di ambienti unici, da visitare nel rispetto di alcune regole fondamentali, che permettano di mantenere intatta la loro bellezza e la loro unicità.



#42 Vino dei Celti (in alto)

#43 Garzaia in Lomellina (sopra)



#44 Cartina territoriale e gastronomica della Lomellina, con messa in evidenza di produttori di prodotti tipici, garzaie, risaie e imprese agricole

**RISO**

- 1** AZ. AG. 2M
Chiocciolate helix aspersa maxima
- 2** AZ. AG. TENUTA MOLINO TAVERNA
Riso, insaccati e prodotti locali tipici, asparago di cilavegna DE.CO.
- 3** AZ. AG. SALA VIRGINIO E FIGLI
Riso: superfino carnaroli, superfino baldo, carne bovina
- 4** BELLONE SOCIETA' AGRICOLA
Riso carnaroli, baldo, roma, arborio, balilla, vialone nano
- 5** AZ. AG. LESCA SIMONE Cascina Regina
Riso, farine, crusca, semolino di riso, legumi, sola, avena...
- 6** AZ. AG. DEL CONTE BESOSTRI di Maganza Paola
Riso superfino arborio, il fino ribe, fino parboiled, superfini elba, superfino carnaroli, fino integrale
- 7** AZIENDA AGRICOLA ZANADA
Riso, farina da polenta, biscotti fatti con la farina di riso, birra di riso
- 8** AZ. AG. FERRARIS LUIGI Cascina Alberona
Riso, biscotti, marmellate, farine di riso, pasta

**GARZAIE**

- 1** CELPENCHIO
- 2** RINALDA
- 3** SANT' ALESSANDRO
- 4** VERMINESCA
- 5** PALUDE LOJOLA
- 6** BOSCO BASSO
- 7** CASCINA NOTIZIA
- 8** ABBAZIA DI ACQUALUNGA
- 9** BOSCHETTO DI SCALDASOLE
- 9** LAGO DI SARTIRANA
- 10** VILLA BISCOSSI
- 11** CASCINA ISOLA
- 12** GALLIA

9AZ. AG. L'OCA DI SANT'ALBINO
Oca e i suoi derivati, suini, antitre, polli, faraone e tacchini**10**TENUTA SAN GIOVANNI
Riso nero di lomellina, carnaroli, farina bianca e nera**11**AZ. AG. PESCAROLO Molino Miradolo
Ortaggi, frutta varia, riso cereali, piccoli frutti, vino dei celti**12**AZ. AG. CHIESA ANGELO
Riso, preparati per risotti, budini di riso, verdure varie**13**RISO E DINTORNI S.R.L.
Riso, farine di riso e di mais. Pasta, olio, birra di riso, biscotti**14**AZ. AG. "LE CAMPANELLE"
Confetture, sughi, liquori, biscotti, gelatine di vino, farine, riso**15**MULINO DI SUARDI
Coltivazione biologica di ortaggi**16**LA CORTE GHIOTTA
Riso, polente, zuppe, olii e aceti aromatizzati, verdure, legumi**PRODOTTI TIPICI**

ASPARAGO DI CILAVEGNA (DE. CO.)



LUMACHE DI CILAVEGNA



OFFELLE DI PARONA



SALAME D'OCA DI MORTARA I.G.P.



CIPOLLA ROSSA DI BREME (DE. CO.)



VINO DEI CELTI DI ROBBIO



DOLCI DI RISO DI SANNAZZARO (DE. CO.)



PORCINI DI CERGNAGO

04

FOCUS SU
VIGEVANO

4.1 Vigevano

Vigevano è una città in provincia di Pavia che conta quasi 64.000 abitanti. Dista circa 38 km da Pavia, 36 km dal centro di Milano, 27 km da Novara, 14 km da Mortara, 12 km da Abbiategrasso.

La città si trova nella zona nord-est della Lomellina e si affaccia sulla sponda destra del fiume Ticino. Il suo territorio è parte del Parco Naturale Lombardo della Valle del Ticino, il più antico Parco Regionale d'Italia, vero "tempio" della flora e della fauna locali.

Vigevano è attraversata da diversi canali e dal fiume Ticino, per questo viene definita una "città d'acqua".

Nota per gli scorci suggestivi dei suoi paesaggi fluviale, è anche una città d'arte e il suo centro storico la fa annoverare tra i borghi più belli d'Italia. Circondata dai boschi del Parco del Ticino, Vigevano accoglie il visitatore con la celebre Piazza Ducale, uno degli esempi più interessanti di architettura urbanistica rinascimentale: «una sinfonia su quattro lati», secondo la definizione del grande maestro Arturo Toscanini. Ideata dal Bramante con il contributo di Leonardo da Vinci, Piazza Ducale è l'ingresso d'onore all'imponente Castello, per estensione uno dei più grandi d'Europa e in fase avanzata di restauro e di riuso grazie all'organizzazione di mostre e alla prossima apertura di musei. Oltre che per le bellezze naturali ed artistiche, Vigevano è conosciuta grazie al fiorente settore calzaturiero e meccano-calzaturiero: le scarpe prodotte a Vigevano sono sinonimo di fascino e qualità in tutto il mondo.

L'agricoltura è principalmente incentrata sulla produzione del riso, vista l'ampia diffusione delle risaie in Lomellina.

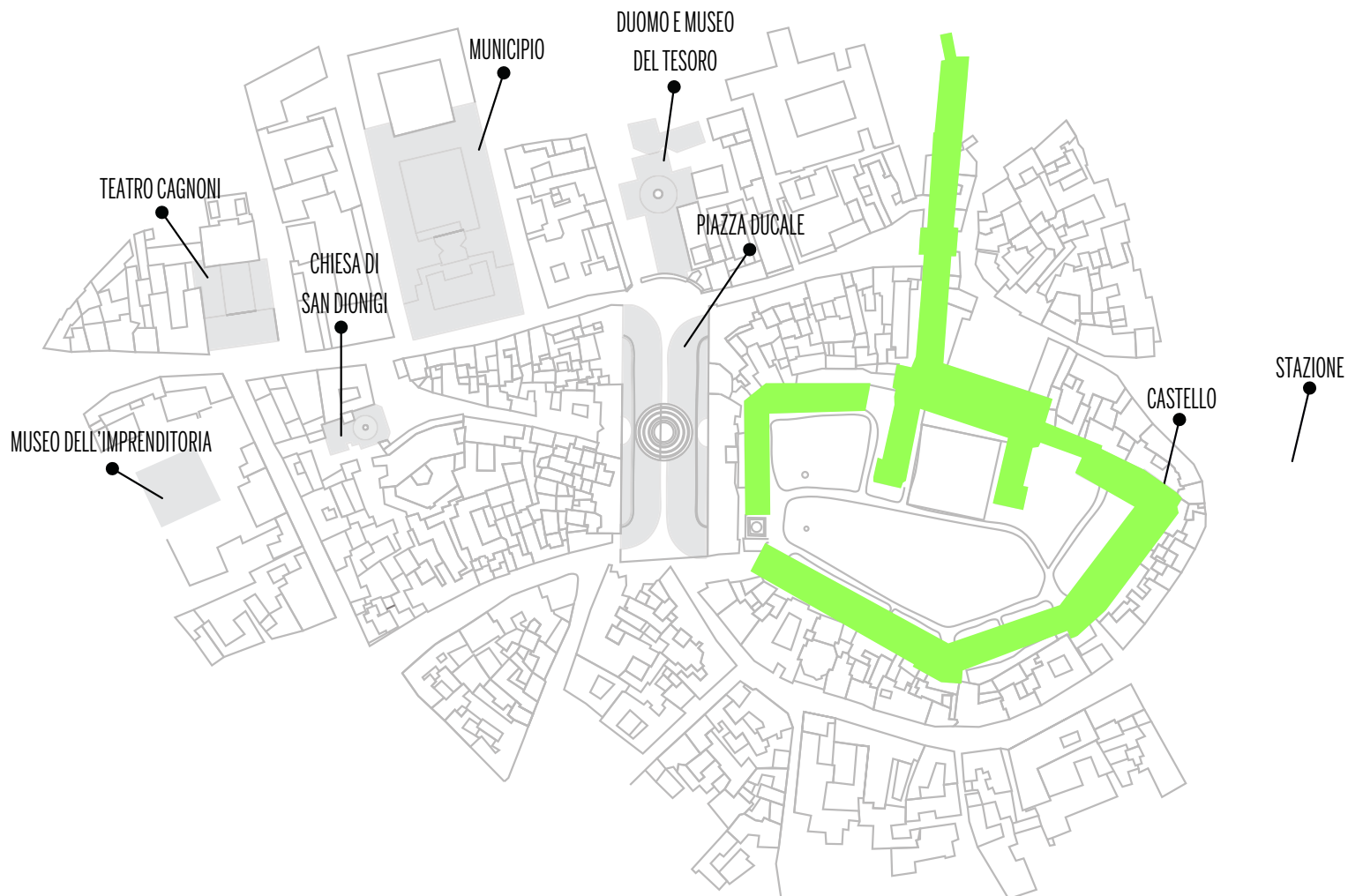
4.1.1 Cenni storici

Di origine longobarda, Vigevano nasce come luogo fortificato corrispondente all'attuale cortile del Castello. Successivamente si sviluppa il borgo esterno, le cui case ed edifici sorgono dove c'è attualmente la famosa Piazza Ducale.

Diventa un libero Comune a partire dal 1198, mentre nel 1277 la storia di Vigevano si lega a quella delle potenti famiglie milanesi dei Visconti e degli Sforza.

Grazie all'opera di Luchino Visconti e di Ludovico Sforza detto il Moro, tra XIV e XV secolo, il borgo di Vigevano inizia la sua trasformazione in residenza estiva, delizioso soggiorno per gli svaghi e gli ozi della corte ducale: il Castello viene adibito a dimora di

#45 Mappa e punti di interesse della città di Vigevano





#46 Duomo di Vigevano, vista interna (in alto)

#47 Torre del Bramante (sopra)

prestigio grazie all'opera di artisti come Bramante, mentre la Piazza Ducale si trasforma in scenografico spazio libero da case ed edifici, regale atrio d'ingresso al Castello. Nel 1530 Vigevano ottiene il titolo di città con una propria sede vescovile.

La piazza Ducale di Vigevano è una delle più affascinanti piazze d'Italia, la cui ideazione e decorazione sono opera di Bramante. Leonardo da Vinci, pur non partecipando direttamente ai lavori, ha lasciato disegni e testimonianze scritte nei suoi famosi codici d'appunti.

Il desiderio di realizzare la Piazza è del duca di Milano Ludovico il Moro, che la pensava come anticamera nobile e regale cortile d'ingresso all'imponente Castello.

I lavori iniziano nel 1492 e si concludono nell'ottobre del 1494, quando la nuova piazza accoglie la visita di Carlo VIII. Piazza Ducale rappresenta uno dei primi esemplari di piazza rinascimentale sul modello del "forum" romano e uno dei migliori esempi dell'architettura lombarda del XV secolo.

All'epoca di Ludovico il Moro la Piazza presentava un aspetto differente dall'attuale forma architettonica, disegnata e realizzata nel 1680 dal vescovo-architetto Juan Caramuel Lobkowitz, il quale chiude il quarto lato con la facciata barocca della Chiesa Cattedrale ed elimina la rampa d'accesso al castello e i due archi trionfali. Affacciato su un lato di Piazza Ducale, il duomo di Vigevano è la principale chiesa della città e sede della diocesi di Vigevano. La costruzione dell'edificio inizia con Francesco II Sforza nel 1532 (su una precedente chiesa del Trecento) e termina con la sua consacrazione nel 1612.

La Piazza è circondata da portici e arcate sorretti da 84 colonne con capitelli tutti di fogge differenti tra loro. Sopra ogni colonna c'è un medaglione che ritrae personaggi dell'epoca romana e rinascimentale con alcuni motti e proverbi.

Il selciato della Piazza è costituito da ciottoli bianchi e neri provenienti dal fiume Ticino. È inoltre interessante notare le differenti forme dei comignoli che ornano i tetti degli edifici intorno ad essa. Piazza Ducale è il cuore antico e moderno della città, il salotto di Vigevano, uno spazio scenografico di grande suggestione e armonia. Il grande maestro Arturo Toscanini, seppure malato, si recava a Vigevano per sedersi ai tavolini dei bar, in quanto considerava Piazza Ducale una sinfonia musicale, una composizione orchestrale su quattro lati.

La Piazza Ducale è ancora oggi l'accesso principale al Castello Visconteo Sforzesco. Salendo lo scalone, che si trova sotto la Torre del Bramante, si può infatti accedere al cortile del Castello e visitare gli spazi già recuperati o salire sulla Torre bramantesca per un visione d'insieme di tutta la città.



4.1.2 Il Castello di Vigevano

#48 Castello Ducale di Vigevano

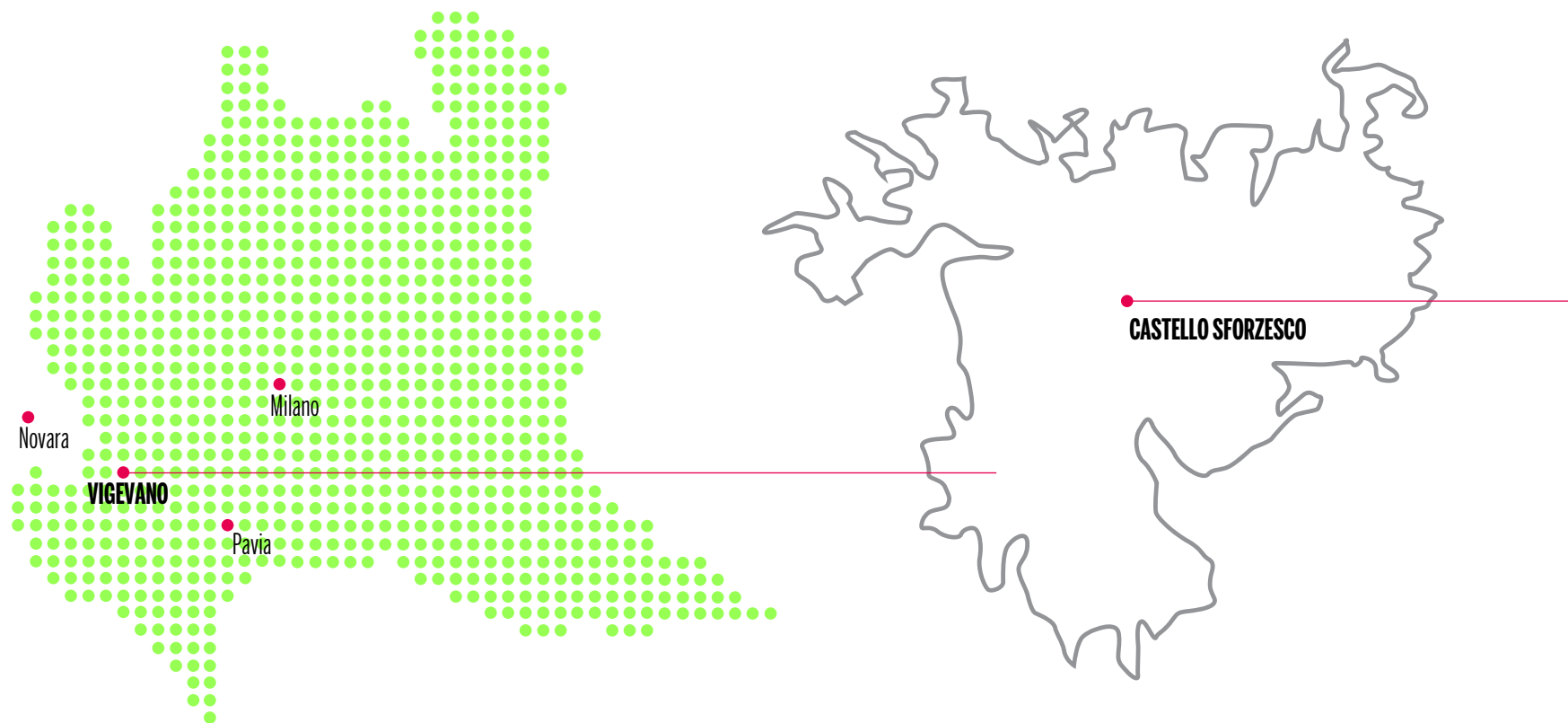
Il castello, cuore di Vigevano, è il luogo geografico a partire dal quale è cresciuta la città: grazie alla sua collocazione privilegiata, centrale ed elevata, è il punto di riferimento del borgo, sviluppatosi concentricamente attorno al suo nucleo.

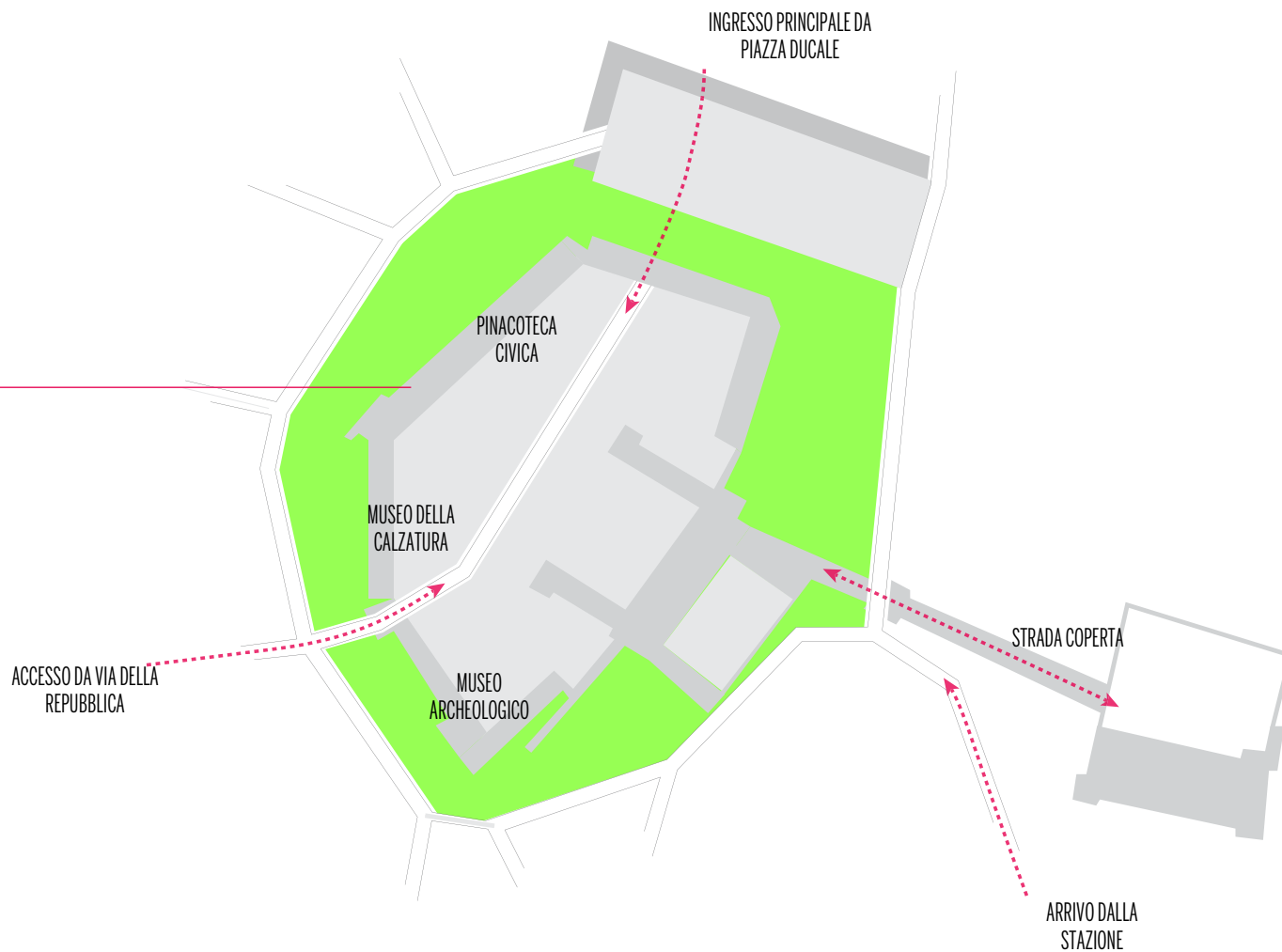
Gli edifici più antichi sono predominanti nell'area urbana, intervallati principalmente da edifici monumentali, per la maggior parte religiosi.

La struttura urbanistica evidenzia, inoltre, le arterie principali, che mettono in comunicazione la città nuova con il castello stesso.

Si può considerare una piccola città nella città, essendo per estensione uno dei più grandi complessi fortificati d'Europa.

Il primo nucleo risale all'età longobarda (VII-X secolo), mentre la sua trasformazione in residenza signorile si deve ai Visconti (in particolare a Luchino Visconti) e agli Sforza in particolare a Ludovico il Moro.







Con la fine della dinastia sforzesca (1535) il castello passa agli spagnoli e inizia un lento declino. Nel 1696 i plenipotenziari dei governi europei convenuti per firmare la pace di Vigevano lo dichiarano inagibile e, quando agli inizi del Settecento diventa sede di una guarnigione dell'esercizio austriaco, cominciano le trasformazioni radicali.

Verso la metà dell'Ottocento diventa Caserma dell'Esercito Sardo e quindi del Regio Esercito Italiano e rimane sede militare fino al 1968. Da quella data è iniziato il restauro e il Castello si sta trasformando in una cittadella dell'arte e della cultura grazie ai suoi musei visitabili (tra cui il curioso e unico in Italia Museo della calzatura) e a un ricco programma di mostre ed eventi musicali nel corso di tutto l'anno.

Il Complesso architettonico del Castello Visconteo-Sforzesco di Vigevano si presenta come un insieme di edifici che occupano una superficie di oltre 70 mila metri quadri, di cui 25 mila di coperture, cui vanno aggiunti i 36 mila metri quadri di cortile. Potrebbe contenere due volte Buckingham Palace, tre volte la basilica di San Pietro e sei volte il Duomo di Milano. Viene considerato uno dei complessi fortificati più grandi d'Europa.

Fin dall'inizio il Castello di Vigevano non viene pensato solo ed esclusivamente come complesso fortificato per rispondere a esigenze difensive e militari, ma anche come residenza di prestigio, di rappresentanza, come luogo preferito per gli svaghi e i diletti della corte. In tal senso rappresenta sia una anticipazione del palazzo rinascimentale spesso evolutosi proprio da un castello preesistente, che una versione raffinata della tradizionale cittadella viscontea.

L'edificio centrale, che comprende tre corpi di fabbrica disposti ad U che racchiudono un cortile, ha la facciata principale caratterizzata da tre ordini di bifore ricche di decorazioni in cotto ed è collegato all'edificio della Falconiera attraverso un'elegante loggia.

Sul lato orientale si trova la scuderia di Ludovico, costruita da Ludovico il Moro tra il 1485 ed il 1498, ispirata forse da alcuni disegni di Leonardo da Vinci. Nel retro del castello è stato ricavato il Giardino delle Dame, e degna di nota è anche l'elegante Loggia delle Dame riservata alla duchessa Beatrice d'Este. Il Castello dispone di un passaggio, voluto da Ludovico il Moro, che collega il mastio della fortezza con la Rocca Vecchia a Nord.

A partire dagli anni Ottanta il Castello di Vigevano è sottoposto ad una campagna di restauri per il suo completo riuso e la sua valorizzazione.

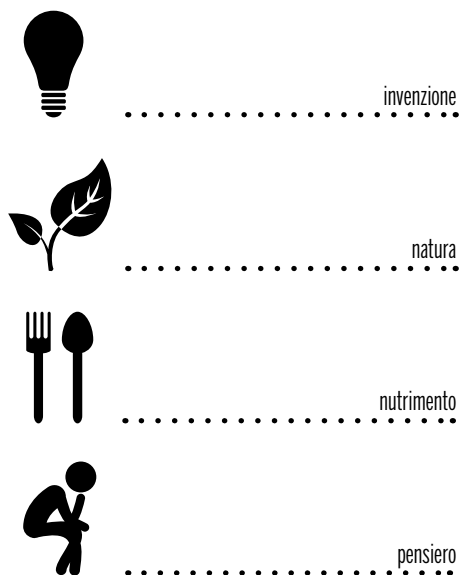
Lo strumento che, negli ultimi anni, ha consentito una piena e fattiva operatività è l'accordo di programma sottoscritto il 29 luglio 1999 tra Stato, Comune di Vigevano e Regione Lombardia.

Grazie a quell'accordo sono stati definiti e stabiliti gli interventi di restauro, le modalità di finanziamento e sono stati attivati gli organismi tecnici di vigilanza e controllo.

#50 Scuderia Ducale (a lato)

#51 Un'ala del Castello Ducale (sotto)





#52 Le quattro parole chiave di derivazione leonardiana fondamentali per il progetto Leonardo e Vigevano

Il 3 marzo 2003 il Consiglio Comunale di Vigevano ha approvato un documento contenente un'ipotesi per il completo utilizzo degli spazi del Castello.

Accanto alle destinazioni già attivate e presenti (Musei Civici, Museo Archeologico Nazionale della Lomellina, Emeroteca Biblioteca Braidense) sono state definite nuove destinazioni: una biblioteca multimediale, un centro congressi, spazi espositivi, un ristorante, una caffetteria.

4.2 Il progetto Leonardo e Vigevano

Nel 2008 è iniziato il progetto integrato *Leonardo e Vigevano*, contenitore di una serie di iniziative trasversali finalizzate a mobilitare le energie locali, a partire dal connubio tra due elementi indispensabili ad innescare un percorso virtuoso di cambiamento: la cultura e l'innovazione. L'intento è quello di arrivare ad avere un progetto territoriale forte in vista di Expo 2015, attraverso la declinazione di assi strategici legati a quattro parole chiave di derivazione leonardiana: invenzione, natura, nutrimento, pensiero.

La permanenza vigevanese di Leonardo da Vinci ha rappresentato lo spunto per creare un insieme di eventi di grande richiamo attorno ai quali costruire una rete di relazioni e partnership di rilievo centrata su Vigevano. Non meno importante è stato l'intento di coinvolgere l'attenzione locale, per diffondere la consapevolezza delle opportunità di crescita offerte dal settore turistico e culturale e dalle connesse attività di produzione di beni e servizi.

Dall'aprile 2009 all'aprile 2010 l'insieme degli eventi primaverili (*"Leonardo: Una Mostra Impossibile"*, *"Le Acque Ducali, La Villa Sforzesca, Il Ticino"*, *"Il Laboratorio di Leonardo - I codici, le macchine e i disegni"*, *"Splendori di Corte"*) ha richiamato sul territorio oltre 120.000 visitatori, rendendo credibile a Vigevano il proseguimento di un processo di valorizzazione in chiave culturale.

L'assenza a Vigevano di opere originali di Leonardo ha tuttavia consentito di tramutare un limite in un'opportunità: l'uso di multimedialità e tecnologie innovative si è rivelato uno strumento fondamentale per un'appassionante divulgazione culturale ed una più efficace trasmissione al pubblico delle suggestioni rinascimentali che permeano la città. L'episodio, storicamente documentato, della permanenza di Leonardo da Vinci nel vigevanese rappresenta per Vigevano e la Lomellina l'opportunità di richiamare l'attenzione su una rilevante eredità culturale, le cui origini sono rinvenibili nella stagione sforzesca delle grandi trasformazioni architettoniche ed economiche inaugurata da

Ludovico il Moro, di cui permangono grandi testimonianze come il Castello e la Piazza Ducale, la Sforzesca, la rete dei navigli, dei mulini e delle cascine.

Come ingegnere ducale, Leonardo affrontò il problema della regolamentazione delle acque nelle campagne verso il Ticino, proprio nel periodo in cui era impegnato a Milano nella realizzazione del Cenacolo.

La scala d'acqua, tuttora esistente nei prati della Villa Sforzesca di Vigevano, è testimonianza incontestabile del suo interesse verso le introduzioni idrauliche ed irrigue che, durante la signoria del Moro, hanno caratterizzato questa terra in grande evoluzione e fermento creativo.

La presenza di Leonardo, figura per antonomasia evocatrice del connubio tra tecnologia ed arte, rappresenta un elemento ideale di raccordo tra un passato autorevole e un presente in pieno cambiamento che sceglie di fare della cultura e delle nuove tecnologie il proprio futuro.

4.3 L'importanza di Vigevano all'interno dei progetti di Expo Milano 2015

La città di Vigevano può e deve giocare un ruolo da protagonista in vista di Expo 2015. Per la sua posizione geografica Vigevano è da sempre la porta della Lomellina verso il milanese e viceversa e questo è un punto a favore, inoltre il tema di Expo è l'alimentazione, e anche in questo caso Vigevano e la Lomellina possono giocare un ruolo primario.

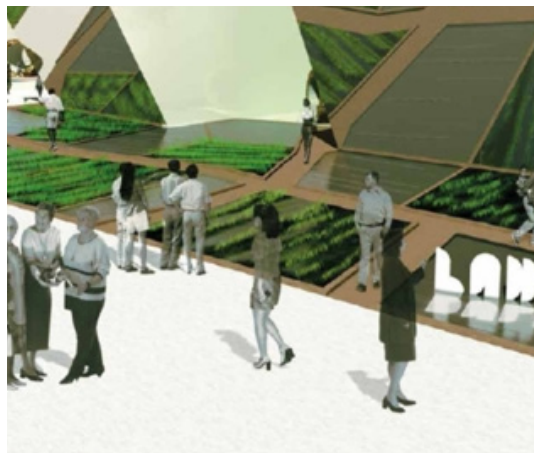
Nell'ambito del progetto portato avanti dal Politecnico di Milano e Expo S.p.A., il Castello sforzesco di Vigevano ha recentemente ospitato una delegazione di giovani progettisti che fanno parte dell'International Workshop, vero e proprio laboratorio creativo che ha il compito di progettare i nove Cluster di Expo Milano 2015. I Cluster sono l'innovativa forma di partecipazione che Expo mette a disposizione dei Paesi aderenti. Non si tratta di un padiglione comune, ma della possibilità per più Paesi, accomunati dalla produzione di uno specifico alimento, di sviluppare un particolare tema e di condividere spazio, idee e conoscenze. I progettisti ospiti sul territorio hanno il compito di disegnare il cluster dedicato al riso, logico quindi guidarli alla scoperta delle "terre del riso", tour reso possibile anche grazie all'interessamento della Provincia e della Camera di Commercio di Pavia.

La delegazione che ha visitato il territorio vigevanese è composta da studenti e professori del Politecnico di Milano, da giovani professionisti, professori e studenti provenienti da Cina (Tongji University), Vietnam (National University of Civil Engineering Hanoi) oltre a un rappresentante del Bangladesh e dell'Iran.



MILANO

#53 Logo ufficiale di Expo Milano 2015



#54 Progetto per il Cluster del riso, ideato con la collaborazione del Politecnico di Milano, la Tongji University, (Shanghai, China) e la National University of Civil Engineering (Hanoi, Vietnam), Tavolo della provincia di Pavia all'Expo Milano 2015

La rilevanza di questa giornata è stata sottolineata anche dal Presidente della Camera di Commercio, Giacomo De Ghislanzoni: *«È importante l'interessamento da parte del Politecnico di Milano per il territorio lomellino in vista di Expo 2015 e la conoscenza diretta da parte di studenti e docenti della realtà agricola, della storia e del paesaggio di acque di questa parte della nostra provincia così ben caratterizzata.*

Come Camera di Commercio crediamo molto nella costruzione di un cluster del riso all'interno di Expo 2015 che deve avere l'Italia come protagonista per trasferire a tutti la qualità del nostro prodotto, la cultura che ci sta dietro, la scienza e la tecnica di coltivazione e trasformazione».

Inoltre importante è citare il progetto *Fra il Ticino e il Po: alla scoperta di acque e castelli*, progetto che rientra nei PIA (Progetti Integrati d'Area) riconducibili al Programma Operativo Regionale (POR) Lombardia ideato per dare attuazione al Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR) nell'ambito dell'obiettivo comunitario *“Competitività regionale e Occupazione”*.

Il POR FESR Lombardia, all'interno del quale Regione Lombardia ha identificato le priorità strategiche e gli obiettivi da perseguire nel ciclo di programmazione 2007/2013 e definito le iniziative di sostegno da finanziare per la competitività del sistema produttivo e dei territori, si sviluppa su quattro Aree prioritarie di intervento, articolate in altrettanti Assi. Il progetto *Fra il Ticino e il Po: storie di acque e castelli* rientra nella programmazione *“ASSE 4 - Tutela e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale”*.

L'Asse 4 si pone come obiettivo quello di valorizzare il patrimonio culturale e ambientale, attraverso interventi di riqualificazione di aree di pregio naturale e culturale, in modo da favorirne la messa in rete in funzione della fruibilità turistica.

Le operazioni da realizzarsi entro l'evento Expo Milano 2015 sono 20 e i partner coinvolti nel progetto sull'intero territorio pavese sono 14. Il progetto porterà alla definizione di un itinerario di 100 km lungo due assi centrali che ricalcheranno un tratto del corso del Po e un tratto del corso del Ticino. Dal Comune di Vigevano, porta fisica verso la città di Milano e l'Expo Milano 2015, l'itinerario attraverserà dunque tutta la provincia di Pavia, sino ai confini a est con le province di Piacenza e Lodi.

L'intero itinerario è stato studiato in modo da intersecare i navigli milanesi e condurre il turista direttamente nel capoluogo di regione e al polo fieristico di Expo Milano 2015. L'itinerario verrà segnalato ai turisti attraverso cartelli direzionali recanti il brand territoriale appositamente studiato al fine di esprimere un'identità plurale attraverso un unico marchio capace di racchiudere in un segno le caratteristiche salienti dell'area fra il Ticino e il Po.

Il Piano si interseca con due dei quattro itinerari da proposti: *Castelli e Risaie*, in Lomellina, e *Terre Viscontee* nel Pavese. Valorizzare in modo integrato questi bellissimi percorsi è la strada giusta per preparare il territorio all'appuntamento dell'Expo 2015.

Il PIA (piani integrati di interventi a valenza sovra-comunale) di Pavia, per rafforzare l'identità del territorio e dare un'importante spinta economica partendo dalla valorizzazione delle risorse culturali ed ambientali, prevede itinerari che, anche in interconnessione col sistema dei Navigli lombardi, conducano dalla Provincia di Pavia a Milano, al polo fieristico di Rho, valorizzando ancora una volta l'elemento acqua, coerentemente col tema dell'Expo. Il piano è costituito da 19 operazioni, che spaziano dalla realizzazione di piste ciclabili, al restauro di beni culturali, un percorso letterario, la riqualificazione di 3 castelli (Pavia, Vigevano e Belgioioso) ed interventi di fruibilità dei fiumi. Ulteriore aspetto di risalto è il valore economico dell'investimento: a fronte di un contributo regionale di circa 3,3 milioni di euro, vengono movimentati investimenti per oltre 12,6 milioni di euro.

Al fine di promuovere iniziative legate ai temi di Expo Milano 2015 StartHub può giocare un importante ruolo, andando a costituire la sede di incontri per promuovere l'evento, discutere sull'importanza di preservare il territorio e i suoi prodotti. Proprio l'incubatore può ospitare startup legate alla ricerca in campo agroalimentare (data la vicinanza alle risaie della Lomellina), allo sviluppo di sistemi a basso impatto ambientale di distribuzione del cibo, a innovazioni legate al tema della sostenibilità ambientale, alla valorizzazione del territorio e del patrimonio culturale.



#55 Logo dell'iniziativa "Fra il Ticino e il Po: alla scoperta di acque e castelli"



parte III

PROGETTO STARHUB

- 05. INTRODUZIONE AL PROGETTO
- 06. RELAZIONE CON IL TERRITORIO
- 07. PARTNERSHIP E SPONSOR
- 08. ANALISI DELLE FUNZIONI E DELLE TEMPISTICHE
- 09. INTERVENTO PROGETTUALE NEL CASTELLO DI VIGEVANO
- 10. ZOOM SULLE AREE DI STARHUB
- 11. OSSERVAZIONI TECNICHE

05

INTRODUZIONE AL
PROGETTO

StartHub è un progetto che comprende spazi di coworking, aree espositive e un incubatore di imprese rivolte al settore dell'agroalimentazione, e ha come finalità quella di tutelare e conservare il territorio e le tradizioni della Lomellina.

Il progetto nasce per favorire la giovane imprenditoria nel settore agroalimentare attraverso l'innovazione sociale e tecnologica, applicata alla ruralità e alla valorizzazione del territorio, utilizzando la tecnologia e i vantaggi dell'Information Technology per ottimizzare soluzioni tradizionali, adoperando le risorse in modo più efficiente, favorendo le comunicazioni, ponendo particolare attenzione alla diffusione della filiera corta e alla valorizzazione dei prodotti del territorio, in un'ottica di miglioramento della qualità dei prodotti e di diffusione di processi e servizi efficienti e sostenibili.

StartHub e le startup che accoglie, avendo relazioni dirette con gli imprenditori agricoli e le università, caldeggiano la cooperazione tra organismi di ricerca, istituzioni e imprese per definire strategie e strumenti comuni al fine di portare innovazione tecnologica nel settore agroalimentare.

Le startup presenti nell'incubatore di coworking StartHub aspirano dunque a sfruttare la multidisciplinarietà degli interventi per incentivare la collaborazione e la creazione di progetti volti a massimizzare gli interessi dei produttori locali, dei consumatori e dell'ambiente.

Diversi sono i destinatari di StartHub, e comprendono esperti del settore alimentare come agronomi o biologi, ma anche manager o economisti in grado di cercare nuove soluzioni di business, creativi con nuove idee volte a risolvere problemi in ambito agroalimentare ed ecologico, ingegneri con nuovi progetti di innovazione tecnologica. Tuttavia non sono da escludere produttori locali, studenti desiderosi di apprendere, o semplicemente curiosi, che durante le conferenze pubbliche, i workshop e le esposizioni potranno venire a conoscenza dei progetti in atto, delle problematiche e delle potenzialità del territorio.

Di seguito vengono forniti schemi che spiegano di cosa si occupa precisamente StartHub, facendo riferimento anche ad esempi di startup già esistenti (per avere una base di confronto). Viene inoltre elencato un elenco a di possibili destinatari del progetto.



Favorire l'imprenditoria nel
settore agroalimentare
 attraverso la **condivisione**
dell'innovazione sociale,
 applicata alla ruralità e alla
 valorizzazione del **territorio**

Usare la **tecnologia per ottimizzare le soluzioni tradizionali**, contribuendo a semplificare e gestire meglio le operazioni, utilizzando in modo più **efficiente le risorse e migliorare le comunicazioni**

Favorire **imprese giovani e innovative** nel settore dell'agricoltura e dell'alimentazione, con particolare riguardo alle nuove tecnologie finalizzate a **diffondere la filiera corta e valorizzare i prodotti del territorio attraverso le tecnologie digitali**

Sostenere e migliorare la **competitività** delle imprese agro-alimentari, favorire la creazione di nuove opportunità di **innovazione e di business**, migliorare la **qualità** dei prodotti e implementare **processi e servizi più efficienti e sostenibili**

Valorizzare le produzioni locali, **avvicinare produttori locali e consumatori** tramite l'utilizzo delle **rete internet** e l'indicizzazione nei motori di ricerca

Promuovere la **cooperazione** tra organismi di ricerca, istituzioni e imprese per definire **strategie comuni**, strumenti ed opportunità di **sostegno a ricerca, sviluppo tecnologico ed innovazione** nel settore agroalimentare

Facilitare una **percezione** più matura dei **prodotti di qualità** ed una maggiore **consapevolezza** della produzione alimentare di alta tecnologia

Analizzare **costi/benefici** dei prodotti e le loro qualità nutrizionali, che possono aumentare i benefici sulla **salute**

Risolvere la problematica sociale del soddisfacimento dei bisogni di **distribuzione dei prodotti** alla popolazione

Information Technology, in combinazione con il **design multidisciplinare**, gli **interventi politici** e le pratiche di **produzione agro-ecologiche** per aiutare la scalabilità sostenibile dell'industria alimentare e preservare l'integrità del settore

Sfruttare le informazioni, la tecnologia e il design **multidisciplinare**, per creare **collaborazione** e progetti volti a massimizzare gli interessi dei **produttori locali**, dei **consumatori** e dell'**ambiente**



STARTUPPERS per supportare il **rinnovamento imprenditoriale** nel settore agroalimentare attraverso **nuove imprese**

MANAGER/IMPRENDITORI per rendere più facile fare **affari**, comunicare con i clienti e avere **applicazioni concrete**

PRODUTTORI LOCALI per dare la possibilità di **pubblicizzarsi** verso una **clientela** mirata e **fidelizzata**

ECONOMISTI per favorire la creazione di **nuove opportunità** di innovazione e di **business**

ENTI per assicurare alle istituzioni migliore **monitoraggio** delle **attività di ricerca tecnologica** e sostegno ad attività di **innovazione**

CITTADINI per consentire una **percezione** più matura dei **prodotti di qualità** ed una maggiore **consapevolezza** della produzione alimentare di alta tecnologia

CREATIVI per coniugare **creatività e innovazione** per trovare **idee nuove** che possano risolvere problemi del settore agroalimentare

INGEGNERI per la **trasversalità delle competenze**, necessarie in tutti i processi, dal trattamento e tracciabilità della materia prima, alla soddisfazione del consumatore

MEDICI per aumentare i **benefici sulla salute** e **ridurre i costi** per cura di patologie dovute ad errata alimentazione

STUDENTI per promuovere la **nascita di imprese giovani** e innovative nel settore dell'agroalimentare

UNIVERSITA'/DOTTORATI/CENTRI DI RICERCA per collaborare nelle **ricerche in ambito agroalimentare** e organizzare **incontri e conferenze** che favoriscano confronto e dialogo

AZIENDE per fornire nuove **metodologie** e **strumenti tecnico-scientifici** per migliorare la **competitività** e la **sicurezza** nella produzione alimentare

AGRONOMI/BIOLOGI/BIOTECNOLOGI per migliorare la **qualità** dei prodotti e implementare processi e **servizi più efficienti e sostenibili**

APPASSIONATI per avvicinare i migliori **talenti delle tecnologia entusiasti** di affrontare questioni alimentari, aiutando gli agricoltori, i trasformatori, e i sostenitori a **sfruttare le nuove competenze**

#57 A chi è rivolto StartHub (sopra)

#58 Tematiche trattate dalle startup in StartHub (a lato)



RIPROGETTARE IL SISTEMA CIBO

forme di distribuzione e modelli di business innovativi
maggiormente etici



FORNIRE NUOVI STRUMENTI AGLI AGRICOLTORI

utilizzo di risorse dell'Information Technology per farsi
conoscere e vendere i propri prodotti



INCENTIVARE L'AGRICOLTURA SELF-MADE

incentivare il "fare con le proprie mani" attraverso la
tecnologia e la messa a punto di strumenti per applicare
l'elettronica alla coltivazione con una spesa contenuta



SVILUPPARE NUOVI SISTEMI DI PRENOTAZIONE E TRASPORTO DEL CIBO

per ricercare ristoranti, ordinare pasti, ordinare ricette



FAVORIRE LO SCAMBIO DI INFORMAZIONI

condivisione delle conoscenze tradizionali per migliorare le
relazioni a livello di comunità locale



PROMUOVERE SISTEMI DI SOCIAL EATING

non mangiare più da soli, ma fare del mangiare un'attività
sociale



PRESERVARE AMBIENTE E TERRITORIO

risparmiare energetico attraverso il riuso, la riduzione e il
riciclo

START UP: sistema per promuovere la produzione locale, supermercato dei produttori locali organizzato tramite un servizio e-commerce, marketplace per prodotti agroalimentari che rende sostenibile l'e-commerce anche ai dettaglianti ed ai piccoli produttori. La startup amministra e sviluppa la piattaforma IT, semplifica il catalogo e centralizza le attività promozionali; offre garanzia di qualità e di servizio ai consumatori ed un canale di vendita alternativo ai suoi clienti. Il venditore paga una commissione del 2% sul valore degli ordini, attraverso un sistema di prepagate simile a quello dei telefoni cellulari.

START UP: possibilità a piccoli produttori agroalimentari di pubblicizzarsi ad una clientela mirata e fidelizzata in maniera diretta tramite internet, email e mobile.

START UP: progetto finanziato grazie a una raccolta fondi su Kickstarter, il sito di crowdfunding. Serra dotata di una serie di sistemi per automatizzare la coltivazione, per coltivare qualsiasi cosa, sempre e ovunque. Il progetto prevede sensori di temperatura e umidità, che permettono al software fatto girare su Arduino di monitorare la situazione all'interno della serra, controllando irrigazione, illuminazione, riscaldamento, rilascio di fertilizzanti e persino di lombrichi per smuovere il suolo. Il tutto pilotabile anche a distanza tramite smartphone. Sono stati diffusi gli schemi che permettono a chiunque di realizzare questa serra a casa propria, secondo i principi dell'Open Source Hardware.

START UP: food community dedicata a chi mangia differente per scelta o per necessità (intolleranti, diabetici, colesterolemici, vegetariani, vegani). Ricettario creativo multifiltro con ricette declinabili dagli utenti in funzione delle singole "mancinità" e uno store locator georeferenziato implementabile dal basso con l'elenco di tutti gli esercizi commerciali dove comprare o mangiare cibo adatto ai diversi stili alimentari, più servizi di Social fooding utili a condividere con la comunità problemi e soluzioni.

START UP: software house sensibile a temi di water ed energy saving, propone avanzati strumenti tecnologici e servizi applicati all'agricoltura, per esempio l'unico software che permette di progettare un impianto di irrigazione semplicemente disegnandone gli elementi, capace di calcolare la soluzione esatta della distribuzione dell'acqua in ogni punto del terreno, anche quando questo presenti una qualsiasi pendenza, l'area da irrigare sia di qualunque forma e la rete composta da diverse centinaia di migliaia di erogatori. L'uso del software garantisce un incremento in qualità e quantità delle produzioni agricole, consentendo un risparmio di acqua, fertilizzanti e costi di installazione ed energetici.

06

RELAZIONE CON IL
TERRITORIO

StartHub ospita aziende che intendono investire su progetti innovativi a favore del territorio allo scopo di favorire lo sviluppo dell'area rurale della Lomellina, destinati a sostenere le comunità rurali nell'opera di miglioramento della qualità della vita e della prosperità economica della regione. Per questa ragione StartHub intende creare un continuo dialogo con il territorio circostante, dunque si è scelto di posizionare delle telecamere nelle zone interessate dagli studi degli startupper in modo da percepire un costante contatto diretto con l'area della Lomellina. Questi dispositivi forniscono immagini e filmati che permettono a chi sta in ufficio all'interno di StartHub di monitorare l'area di studio senza essere fisicamente presenti. Queste immagini vengono elaborate da un server centrale che le rende visibili a tutte le startup e ai visitatori esterni che possono in questo modo vedere fisicamente quali siano i soggetti studiati all'interno dell'incubatore e nello stesso tempo godere virtualmente del paesaggio della Lomellina. All'interno di ogni ufficio un grande schermo proietta le singole immagini che sono oggetto di studio dall'azienda in quel momento, questo consente di mostrare all'esterno dell'ufficio vetrato il tema delle ricerche specifiche di ciascuna azienda permettendo di far nascere una possibile collaborazione e reciproco confronto tra ricercatori che studiano ambiti simili incoraggiando un'eventuale collaborazione.

Oltre al contatto diretto attraverso immagini esiste anche una continua comunicazione tra i ricercatori e gli agricoltori che forniscono quotidianamente dati, informazioni, notizie che vengono elaborati dal server centrale sottoforma di diagrammi, grafici, statistiche utili alla ricerca di ciascuna startup. Queste informazioni sono private e dunque disponibili soltanto ai ricercatori, che potranno trovarle nell'area personale del sito di StartHub.

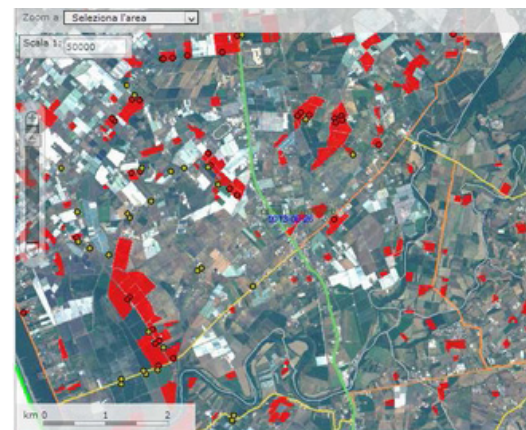
Infine, un ulteriore mezzo a disposizione delle startup per rimanere in relazione con il territorio è l'utilizzo del telerilevamento che permette di ricavare informazioni, qualitative e quantitative, sull'ambiente e su oggetti posti a distanza da un sensore mediante misure di radiazione elettromagnetica che interagisce con le superfici fisiche di interesse. Questo sistema utilizza foto o dati numerici rilevati da aerei, satelliti, o sonde spaziali per caratterizzare la superficie di un pianeta nei suoi parametri. Le potenzialità e i risultati offerti da tale metodica sono notevoli se si considera la relativa facilità di ottenere informazioni di qualsiasi tipo, in breve tempo, a distanza, ripetute nel tempo o addirittura in alcuni casi in maniera quasi continua, con una grande copertura spaziale, con maggior oggettività e precisione ed anche con una maggiore economicità complessiva rispetto ai metodi di rilevazione convenzionali. Esso rappresenta dunque una vera e propria rivoluzione nell'ambito del monitoraggio ambientale.

Un sistema che utilizza il telerilevamento è stato sperimentato dalla società Terrasystem, nata nel 2004 dall'idea di alcuni dottorati e giovani ricercatori dell'Università della Tuscia

di Viterbo e del Cnr Ibimet di Firenze per valorizzare anni di esperienza maturata nel campo della geomatica. Questo sistema sviluppa e promuove nuove tecnologie per la ricerca, la gestione e il monitoraggio ambientale e territoriale. Ben radicata nell'ambito della ricerca nazionale ed internazionale Terrasystem collabora stabilmente con Università e Enti di Ricerca nell'ambito dello sviluppo di sensori aerei e tecniche di processamento dati.

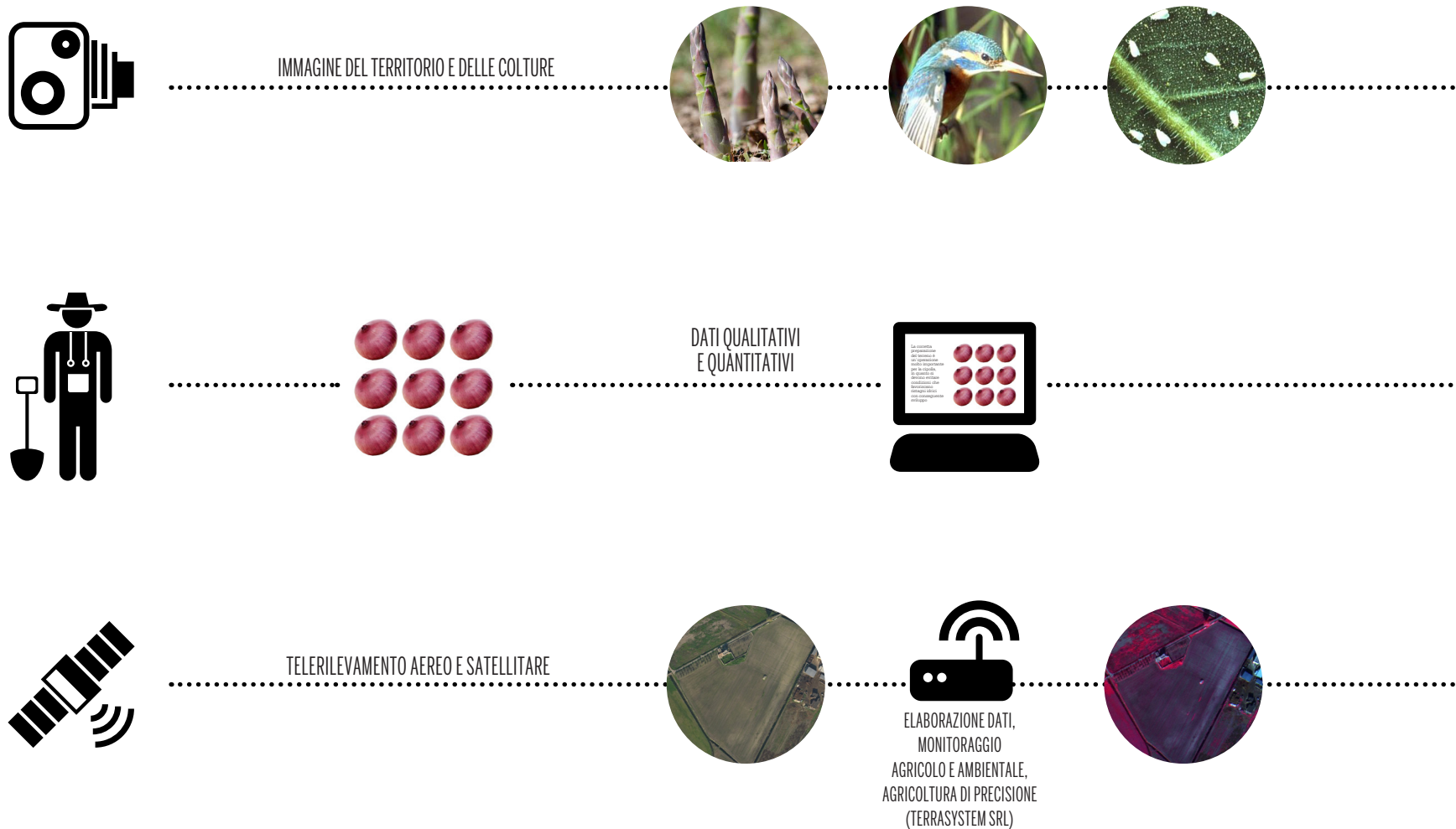
Tutte le informazioni ricavate da questo sistema di monitoraggio vengono inviate al server centrale che le inserisce nell'archivio di materiale a disposizione delle startup. Dunque, così come i dati forniti dagli agricoltori sono privati, ossia disponibili soltanto per i ricercatori, anche i dati ottenuti con il telerilevamento sono privati e dunque non visibili dal pubblico.

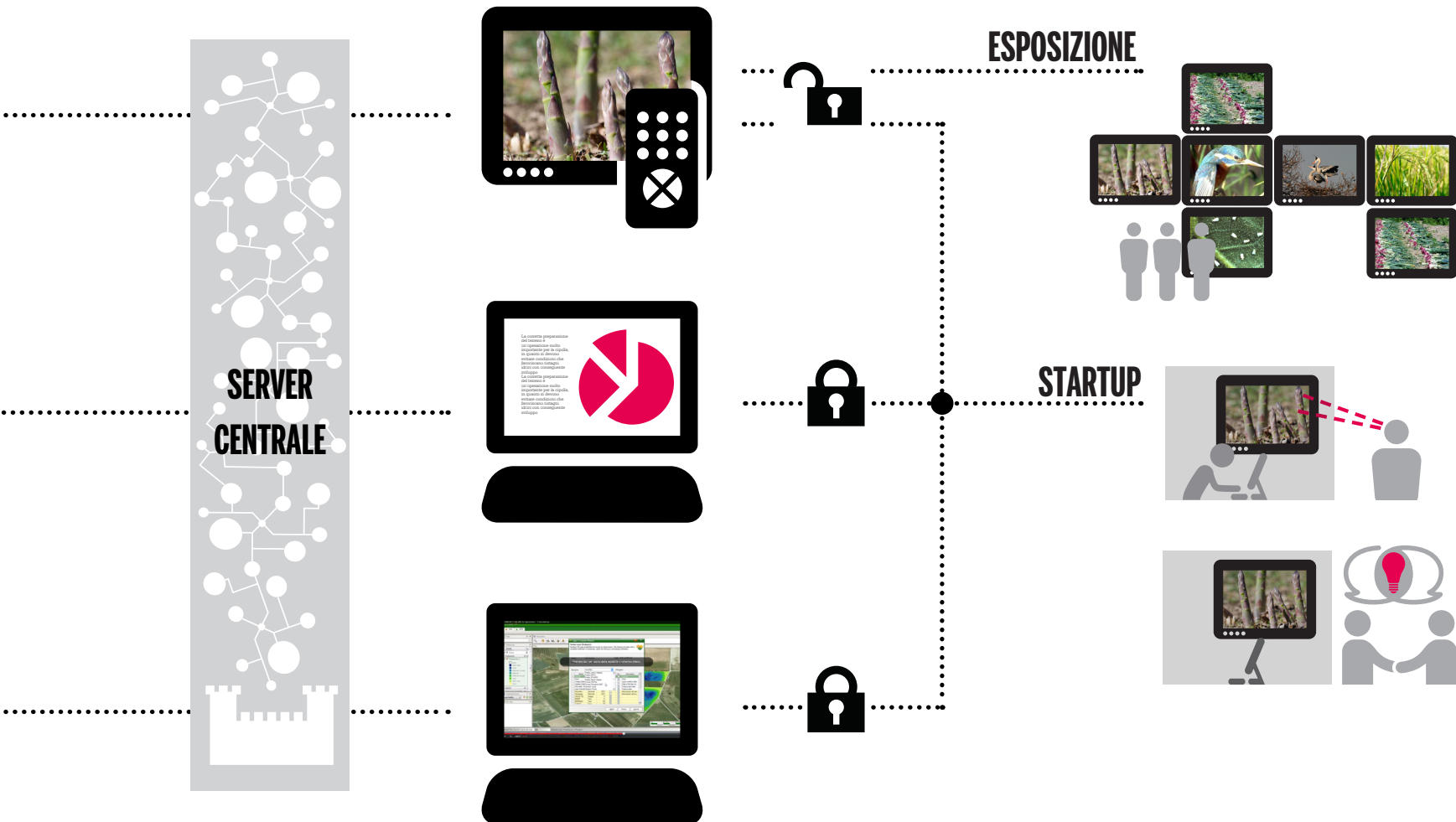
Questo insieme di scambio di dati dà la possibilità alle startup di possedere una grande quantità di informazioni in tempo relativamente rapido consentendo di procedere con le ricerche nel modo più efficiente possibile. I ricercatori trovano i dati di loro interesse per le proprie ricerche all'interno dell'area privata del sito di StartHub e nello stesso tempo possono comunicare agli altri startupper e anche ai visitatori esterni l'argomento delle loro attività.

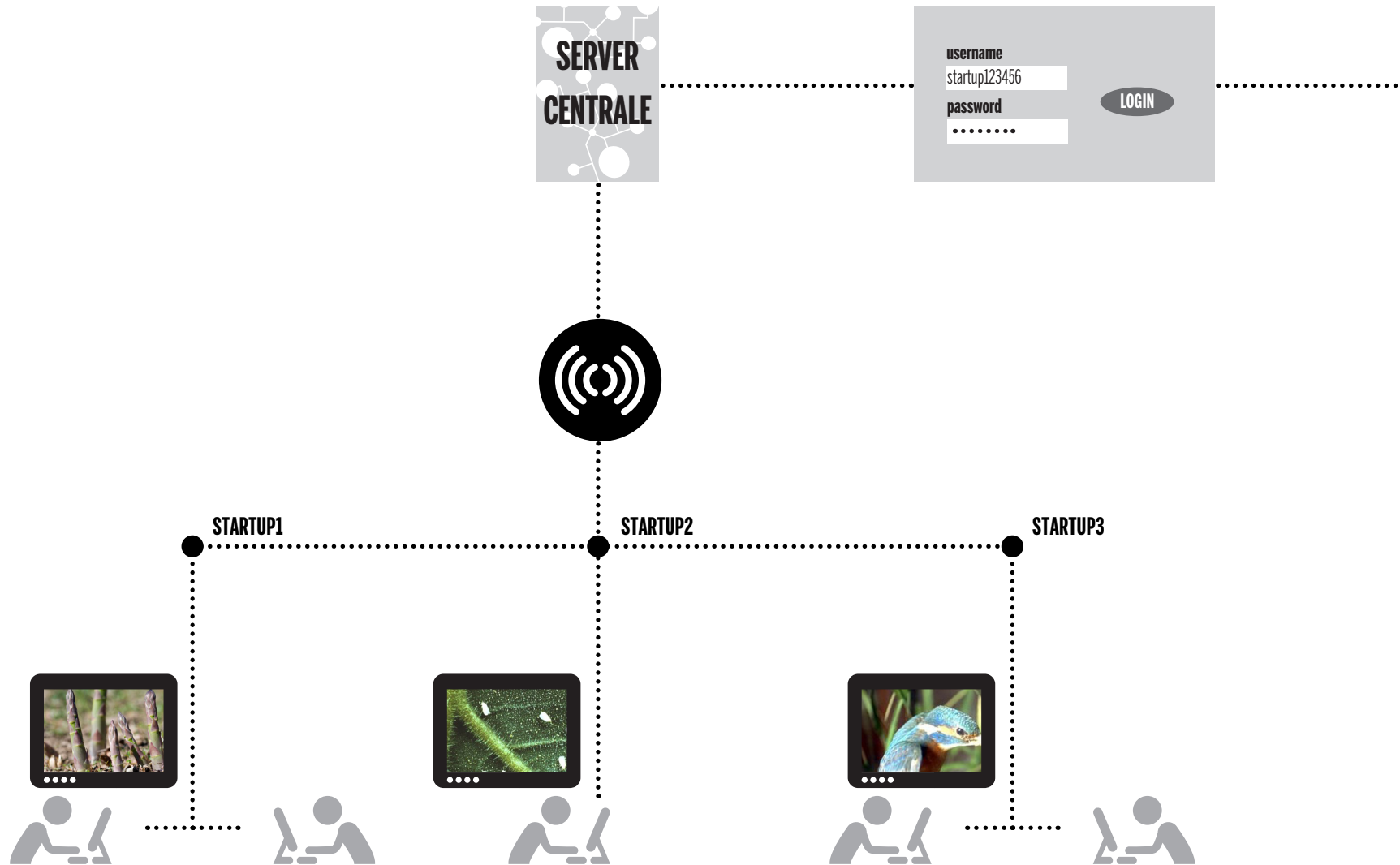


#59 Mappatura delle coltivazioni di pomodoro da industria del centro e sud Italia (in alto)

#60 VitiMap, servizi avanzati per la viticoltura di precisione (sopra)







#62 Schema delle relazioni tra le startup di StartHub (sopra)

#63 Interfaccia web del network tra le startup (a lato)



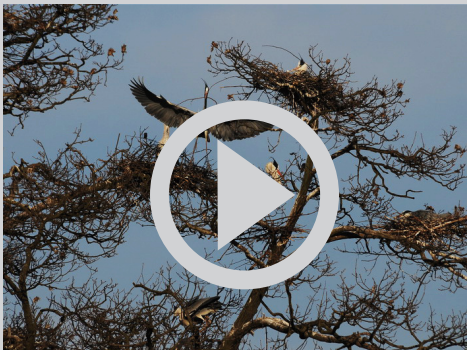
Incubatore di **startup** innovative e
hub di **coworking**
per la valorizzazione del **territorio**

PRENOTA

NEWS

EVENTI

WEBMAIL



mario.rossi@startup1.net ha condiviso un articolo

Attenzione ai parassiti del riso che stanno colpendo le risaie di Mortara! Chi ha una soluzione per scacciare il Punteruolo Acquatico del riso?



Mortara, riso minacciato dai parassiti

MORTARA. Massima allerta sul riso: i raccolti non sono a rischio, ma gli agricoltori devono fare attenzione al punteruolo acquatico e al brusone. La campagna agraria iniziata con alte temperature e piogge scarse ha influenzato la preparazione dei terreni e le semine. L'Unione europea ha proibito il triciclazolo, molecola fondamentale per la lotta al brusone. «L'impossibilità di utilizzarlo ha provocato forti incertezze sulla scelta delle varietà: il brusone attacca i risi più pregiati come Camaroli, Arborio, Baldo e Roma», dice il risicoltore Paolo Sala. Si temono anche le infestanti. Non meno dannosa l'azione del punteruolo acquatico. «C'è a ogni annata agraria - spiega Luciano Nieto (nella foto), direttore dell'Unione agricoltori di Pavia - Gli Stati esteri in cui il curculionide è presente prevedono insetticidi per la concia del seme, cultivar tolleranti e pratiche agronomiche come il ritardo della sommersione della risaia». (u.d.a.)



anna.bianchi@startup8.net ha condiviso una foto

chat



mario.rossi@startup1.net



anna.bianchi@startup8.net



richard.brown@startup5.net

...

07

PARTNERSHIP E
SPONSOR

#64 Gli sponsor del progetto: Regione Lombardia, Provincia di Pavia, Comune di Vigevano, Birra Peroni



7.4 Sponsor

Nell'affrontare il caldo tema della riqualificazione di un edificio storico, al fine di collocarvi un hub in cui possano dialogare varie figure, tra cui spiccano le startup innovative alle quali la maggior parte degli spazi è dedicata, è immediatamente scaturito il problema del finanziamento. Questo infatti si presume possa essere in parte elargito dalla Regione Lombardia, dalla provincia di Pavia e dal comune di Vigevano, tuttavia appare chiara l'impossibilità di coprire i costi dell'intero processo.

7.4.1 Birra Peroni

Uno spunto per risolvere il problema dei finanziamenti è stato scoprire che proprio a Vigevano ha avuto origine una delle maggiori imprese italiane nel settore del consumo di bevande, Birra Peroni, azienda nata come familiare e accresciutasi sino a diventare globale, fondata su principi di valorizzazione del territorio, dell'ambiente e delle persone, valori che anche StartHub propone come fondativi dell'innovazione.

Si immagina che Peroni possa essere interessata a finanziare StartHub, ottenendo in cambio un guadagno in immagine e in innovazione nel caso in cui una delle startup operanti nel castello di Vigevano lavori per il settore Ricerca e Sviluppo dell'azienda Birra Peroni.

La Birra Peroni nasce a Vigevano nel 1846, quando in città giunge Francesco Peroni, che fonda una piccola distilleria per la fabbricazione della birra, tra le prime in Italia. L'iniziativa ha un discreto successo e il prodotto, venduto e consumato in un locale di mescita prospiciente la via, inizia ad essere richiesto e commerciato anche oltre i confini cittadini, tanto che, nel 1864, il figlio di Francesco, Giovanni, decide di trasferire la fabbrica a Roma. Nel 1886 Peroni presenta la sua birra all'Esposizione nazionale dei prodotti alimentari, dove guadagna il titolo di onorevole e di fornitore ufficiale di casa Savoia. Negli anni a venire l'azienda cresce fino a diventare una delle maggiori industrie italiane.

La fabbrica vigevanese è occupata dalla Peroni fino al 1897. L'ex locale di mescita di Vigevano, divenuto a tutti gli effetti una comune osteria con l'antico nome di "Birraria", scompare intorno al 1970.

Nel 2003 Isabella Peroni vende la maggioranza delle azioni all'azienda multinazionale sudafricana SABMiller, leader mondiale nel settore birra a livello di volumi.

Tutt'oggi l'approccio di Birra Peroni alla sostenibilità rappresenta un atteggiamento responsabile e ha ricadute positive sul business in termini di profitto e di crescita

economica. Per questi motivi è diventato parte della filosofia aziendale e guida tutte le attività: dalla scelta delle materie prime al prodotto finale.

I principi di sviluppo sostenibile di Peroni sono stati esplicitati attraverso l'identificazione di dieci aree di intervento considerate come prioritarie.

Queste "Dieci Priorità" sono state definite a livello globale dal Gruppo SABMiller sulla base di dialoghi interni ed esterni con le principali categorie di stakeholder. Al livello locale Birra Peroni ha deciso di focalizzare il proprio impegno sul consumo responsabile, sugli investimenti alle comunità locali e sulla salvaguardia dell'ambiente.

Per quanto riguarda il consumo responsabile, Birra Peroni orienta la comunicazione e la gestione del prodotto a questo scopo, ed è coinvolta in iniziative internazionali volte a promuovere un consumo cosciente di alcolici.

Un altro punto fondamentale su cui Peroni investe è il risparmio energetico e di acqua. L'azienda è consapevole del fatto che l'acqua sia un elemento da tutelare rispetto all'intero pianeta ed è impegnata a generare diversi processi che ne permettono il riutilizzo o il risparmio. La crescente attenzione per le tematiche connesse ai cambiamenti climatici vede inoltre Birra Peroni impegnata per dare il suo contributo verso una diminuzione delle emissioni e della richiesta energetica. Sul fronte dell'ottimizzazione del processo produttivo, anche grazie a collaborazione con partner esterni e alla logistica, è stato minimizzato il consumo di energia e sono state ridotte le emissioni di CO₂ dirette e indirette. Un altro punto coinvolto nel risparmio di risorse è il packaging, che oltre a svolgere una funzione protettiva del prodotto, è anche uno dei principali e più efficaci canali di comunicazione tra l'azienda e i consumatori. L'impegno ecologico dell'azienda si dimostra attraverso il costante sforzo di ridurre l'impatto degli imballaggi (le bottiglie di Birra Peroni sono tra le più leggere del Gruppo SABMiller e più dell'80% dei cartoni utilizzati per gli imballaggi è prodotto con carta riciclata). Birra Peroni partecipa a diversi progetti come *Vetro Indietro*, volto a rilanciare il vuoto a rendere in Italia, e *Adotta una Piazza* per la raccolta e lo smaltimento dei vuoti in vetro. Birra Peroni è impegnata ad utilizzare le risorse in maniera efficiente e a contenere la produzione di rifiuti non riciclabili. Segue il principio di "riduzione, riutilizzo e riciclo" dei propri rifiuti con il fine ultimo di raggiungere una struttura produttiva ad impatto minimo sull'ambiente. Inoltre, secondo gli ideali di riuso promossi dall'azienda, i fanghi e le trebbie risultanti dal processo produttivo vengono conferiti a società autorizzate allo smaltimento e impiegate rispettivamente in agricoltura e nell'industria alimentare come mangimi.

Un importante tema di interesse di Birra Peroni lo sviluppo dell'imprenditorialità: l'impatto del proprio business si estende a tutta la catena del valore, dai fornitori di

#65 *Vecchia cartolina raffigurante Corso della Repubblica, oggi Corso Umberto; riconoscibile sulla destra il palazzo che ha sostituito l'edificio Peroni*



materie prime fino ai responsabili di distribuzione dei prodotti. L'azienda riconosce il valore di una collaborazione costruttiva con i propri fornitori locali al fine di garantirsi l'approvvigionamento di materie prime di qualità.

Birra Peroni collabora da anni con un istituto di ricerca di Bergamo per salvaguardare una specie autoctona di mais non modificata geneticamente, preservando le qualità organolettiche funzionali alla produzione di Nastro Azzurro. In generale, per quanto riguarda le materie prime utilizzate nel processo produttivo, il 65-70% proviene dall'agricoltura italiana; il restante dall'Europa ad eccezione di una parte del luppolo che proviene dagli Stati Uniti.

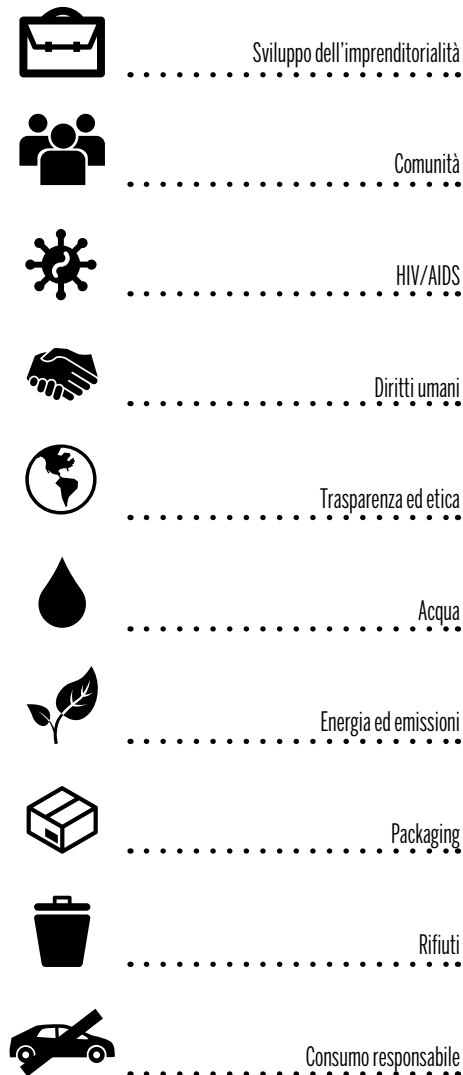
Dal 2012 Birra Peroni rimarca il suo impegno nel sostenere la ricerca in campo accademico attraverso il finanziamento di un progetto di dottorato presso l'Università LUMSA di Roma. Tale progetto di ricerca in Psicologia del Lavoro e delle Risorse Umane, finanziato da Birra Peroni e sviluppato dal Dipartimento di Scienze Umane della LUMSA, ha l'obiettivo di studiare come e in che misura alcune variabili possano influire sulla soddisfazione lavorativa di ogni singolo individuo. Questa nuova iniziativa a favore della ricerca accademica sostanzia ancora una volta l'impegno di Birra Peroni ad investire nella ricerca e valorizzazione dei talenti, relazionandosi al contempo con le comunità in cui è inserita. Uno dei progetti di Birra Peroni è infatti sostenere le comunità locali in cui opera: anche se parte di un importante Gruppo multinazionale, Birra Peroni è orgogliosa delle proprie radici nazionali e intende valorizzare il forte legame che la lega al territorio. L'azienda si impegna a dare un contributo positivo, in termini economici, di know-how e di risorse umane, per migliorare la qualità della vita nelle comunità che la circonda. Gli investimenti dell'azienda in ambito sociale sono volti alla costruzione di solidi rapporti con le comunità, i fornitori e i propri dipendenti. L'azienda è direttamente coinvolta in diverse attività interagendo con partner di primo piano quali Ministeri, Onlus e agenzie di ricerca. Ad esempio da alcuni anni sostiene la Comunità di Sant'Egidio in un progetto di inserimento di persone disabili nel mondo del lavoro. In favore della valorizzazione della memoria storica l'azienda ha inaugurato nel 2001 il Museo Birra Peroni che ricostruisce la storia dell'azienda a partire dalla sua fondazione.

Al proprio interno l'azienda promuove una cultura di apertura volta a prevenire qualsiasi forma di discriminazione in materia di impiego e professione e ad assicurare che tutti i dipendenti siano valorizzati e trattati con dignità, creando inoltre un ambiente sicuro per le persone. L'azienda ritiene fondamentale gestire al meglio i talenti per aiutare i dipendenti a raggiungere il massimo del loro potenziale.

Citiamo ora una Lettera agli stakeholders del 2013 di Birra Peroni, che fa intendere il suo modo di operare nel rispetto e valorizzazione delle risorse ambientali e umane.

«[...] Quest'anno, forti delle nostre radici italiane, abbiamo scelto un filo conduttore evidente, nitido senza ambiguità: "Per noi che crediamo nell'Italia".

Cosa significa credere nell'Italia? Per noi significa prima di tutto credere nella nostra storia, nella sapiente selezione delle materie prime, nelle nostre tradizioni produttive di qualità, oggi favorita dal progresso tecnologico, pur mantenendo inalterata la nostra tradizione di produttori di birra dal 1846. Significa credere nel nostro capitale umano e nella catena del valore che la nostra attività crea. Significa valorizzare la nostra presenza nel Paese, contribuendo alla crescita economica, restituendo ricchezza alle comunità locali in cui operiamo. [...] Inoltre – ritenendo fondamentale misurare l'impatto ambientale e sociale che ogni attività economica determina – per noi credere nell'Italia significa promuovere un consumo responsabile del nostro prodotto e curare ogni momento del processo produttivo. E soprattutto, significa contribuire a tutelare l'immenso patrimonio culturale e ambientale che questo Paese custodisce. Proprio nell'ambito della tutela ambientale, Birra Peroni ha continuato a investire risorse umane ed economiche, allo scopo di rendere il processo di produzione della birra sempre più sostenibile, con performance di eccellenza nella gestione degli scarti di lavorazione, raggiungendo punte del 97% nel riciclo dei rifiuti prodotti. E diminuendo sempre di più le emissioni generate e il consumo di acqua (-7,4%) e di energia (-6%). Ma credere nell'Italia vuol dire anche dar vita a progetti in favore dell'occupazione giovanile, della ricerca, del sociale, confermando il sostegno a iniziative pluriennali, già avviate lo scorso anno, del mondo del non profit. Queste azioni di Birra Peroni sono espressione delle 10 priorità che il Gruppo si è dato, che riguardano proprio la riduzione dell'impatto ambientale nel processo di produzione e nella catena di fornitura, il consumo responsabile e lo sviluppo di progetti a sostegno delle comunità locali e dell'imprenditorialità. [...] Birra Peroni guarda oggi a questa comunità per continuare a migliorare la propria azione. Nella piena convinzione che credere nell'Italia sia un modo di produrre, di lavorare, di pensare, e in fondo di vivere»²⁶



7.5 Rapporti con le università

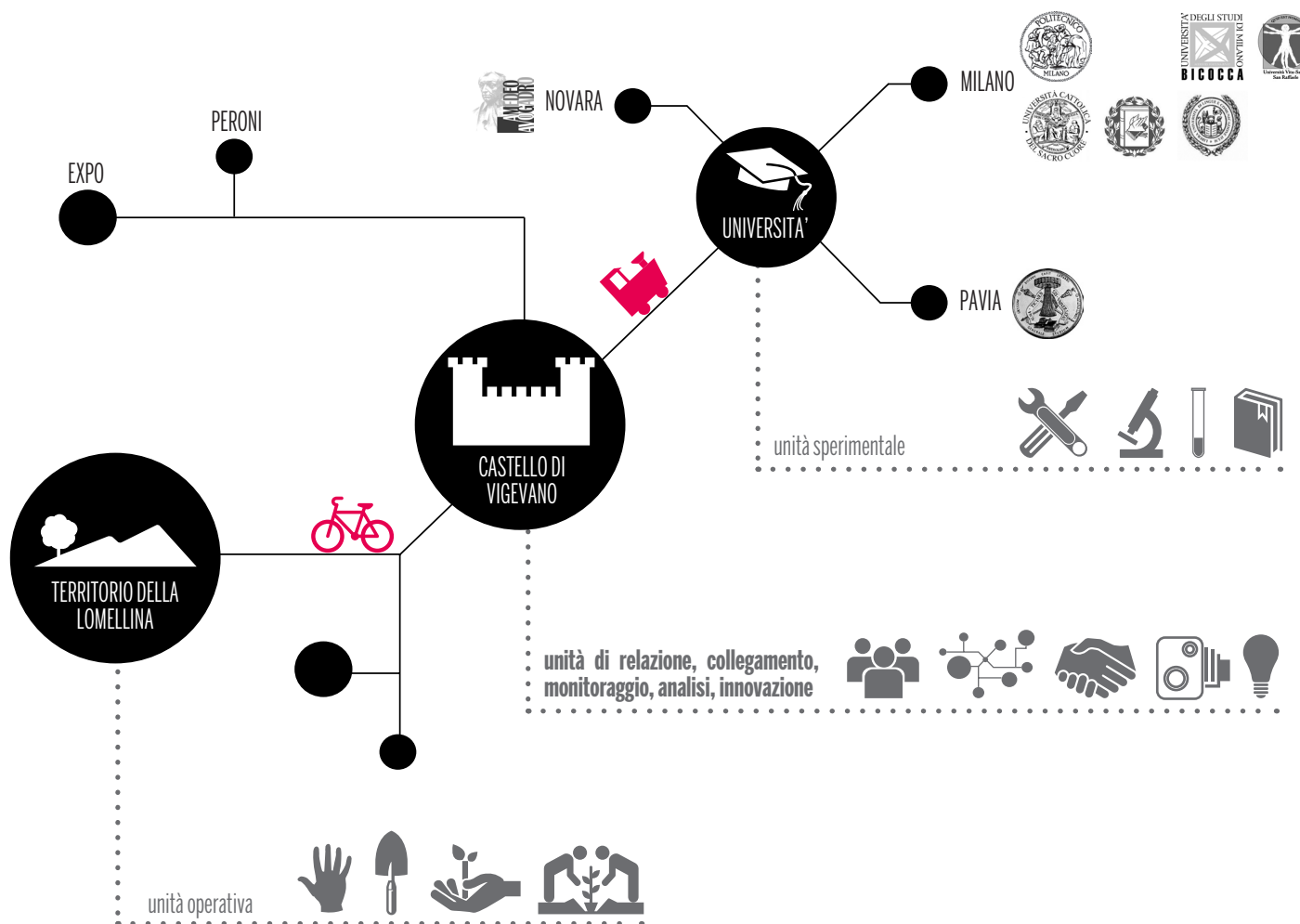
Il progetto StartHub si propone come punto relazionale tra le startup agroalimentari, ospitate all'interno del Castello di Vigevano, il territorio circostante della Lomellina e i dipartimenti di ricerca delle università vicine alla città di Vigevano.

Il fine di questa relazione è accrescere il valore dei prodotti tipici, puntando sia sul miglioramento del sistema distributivo e logistico, instaurando relazioni direttamente con le imprese agricole territoriali, sia puntando sulla comunicazione del valore dei prodotti tipici, effettuata all'interno del Castello.

Il centro operativo e produttivo è situato nella Lomellina, quindi direttamente "sul campo", raggiungibile con mezzi di trasporto ecosostenibili.

Oltre a startup che per operare al loro progetto avranno sostanzialmente bisogno di un pc e di relazioni con il territorio e con le persone, il Castello potrà ospitare startup che all'occasione necessiteranno di centri sperimentali di vario tipo (che possono variare, ad esempio, da laboratori di chimica o biologia, a laboratori di ingegneria per produrre e testare prototipi). In questo caso si è ritenuto appropriato non collocare grandi laboratori all'interno del Castello, sia per questioni di sicurezza e tutela del bene culturale, sia per l'impossibilità di prevedere le molteplici esigenze delle svariate startup che si andranno ad inserire nell'incubatore. Al contrario, si è deciso di ampliare i contatti di StartHub proponendo relazioni con università e dipartimenti di ricerca, al fine di poter con essi condividere le risorse materiali, restituendo in cambio un apporto di sapere e innovazione. I centri sperimentali, necessari solo ad alcuni tipi di startup e che variano a seconda delle esigenze di queste, possono dunque essere collocate all'interno delle università di Milano, Pavia e Novara, facilmente raggiungibili da Vigevano con i mezzi pubblici, essendo la stazione ferroviaria distante pochi metri dal Castello. Non è comunque da escludere l'eventuale adeguamento di alcuni moduli ufficio a piccoli laboratori, con macchinari specifici e appositamente dedicati.

Il Castello di Vigevano si pone quindi come fulcro di una realtà complessa, diventando luogo fisico e virtuale di connessioni tra una startup e l'altra, unità di relazioni dirette con agricoltori e imprenditori locali, fonte di collegamento con poli universitari, sede di comunicazione anche ai "non addetti" (grazie a workshop, conferenze ed esposizioni), centro di monitoraggio territoriale ed analisi di dati, fonte di innovazione.



08

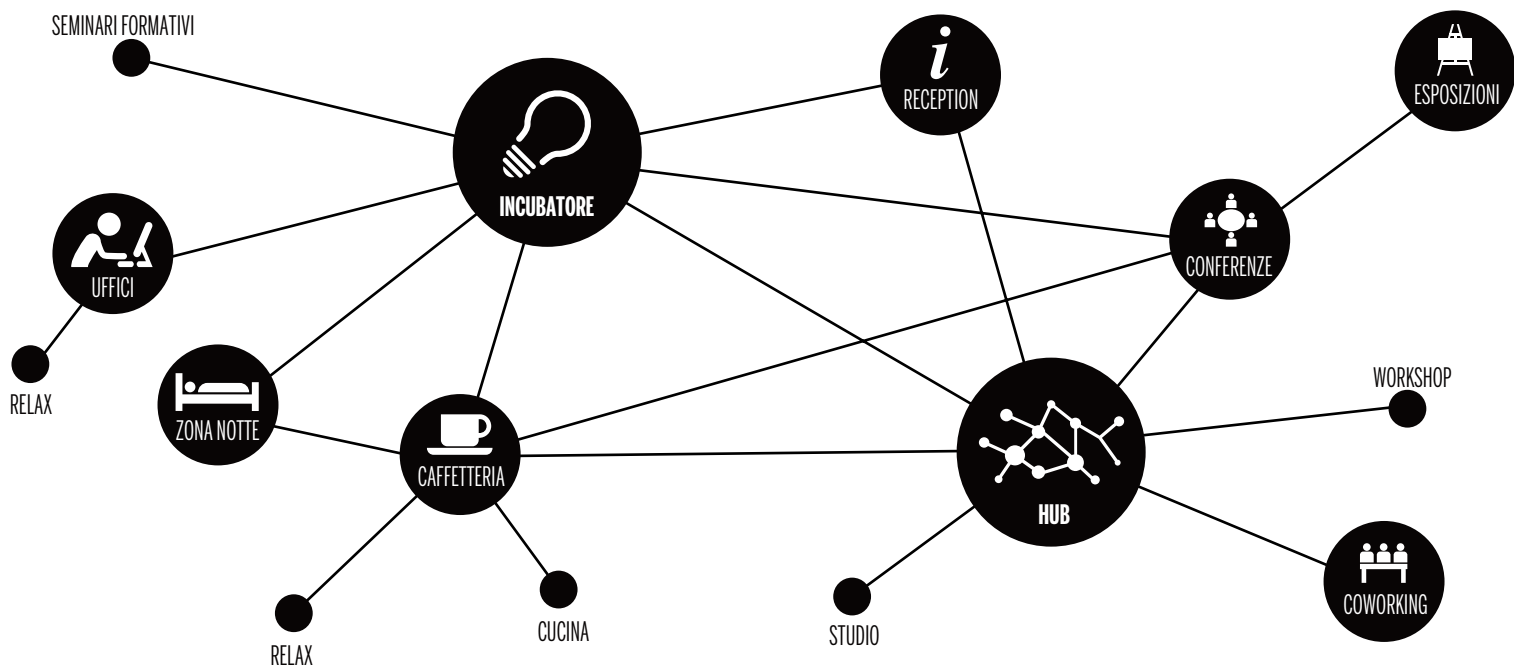
ANALISI DELLE FUNZIONI
E DELLE TEMPISTICHE

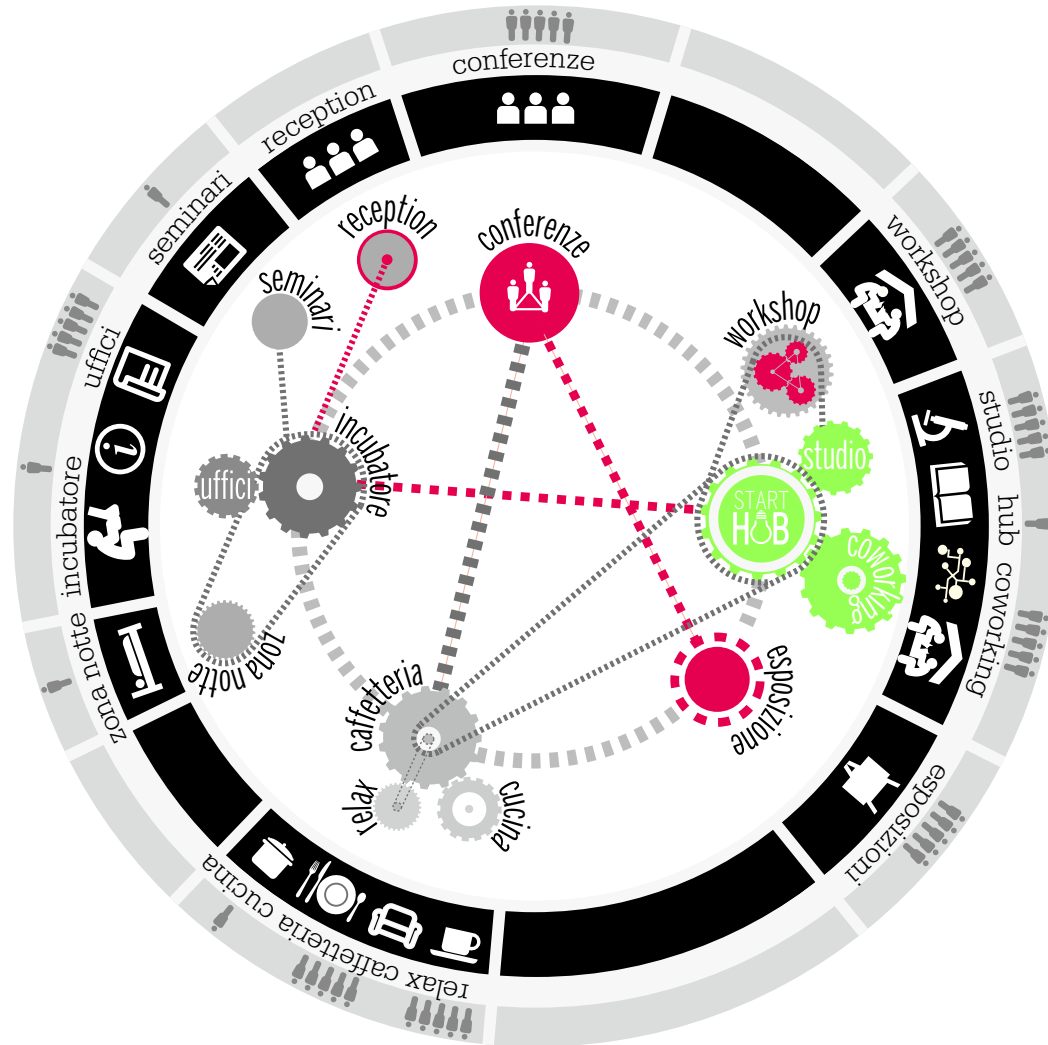
#68 #69 Schemi relativi alle funzioni e alle attività all'interno di StartHub con le relative relazioni che ne evidenziano i rapporti (sotto e a lato)

Nei seguenti diagrammi si intende indicare quali sono le funzioni a servizio dell'incubatore di startup, dell'hub di coworking e delle aree pubbliche. Nell'incubatore vengono offerti spazi per il lavoro d'ufficio che possono essere mutabili a seconda della startup che ospitano, in quanto la permanenza di ciascuna startup è limitata. Le funzioni di questi uffici sono dedicate a monitoraggio, ricerca e analisi, consulenza esterna e relazioni con imprese agricole, clienti e finanziatori, infine esposizione per consentire alle aziende ospitate di comunicare il loro progetto e i risultati delle loro ricerche in modo da avere contatti con l'esterno e valorizzare il territorio della Lomellina.

Per quanto riguarda l'hub le funzioni principali sono quelle di coworking, di studio, individuale o collettivo, e di incontro durante seminari, eventi o corsi che affronteranno tematiche differenti e che saranno rivolti alla cittadinanza.

Le esigenze di questi due grandi ambiti di lavoro richiedono delle funzioni di servizio comuni che, essendo condivise, accrescono il contatto e la collaborazione.





ESIGENZE ALL'INTERNO DEGLI SPAZI PRIVATI



ELETTRICITÀ



NAVIGARE IN INTERNET



COMUNICARE



ARCHIVIARE



CONTENERE



APPENDERE



AERAZIONE



ILLUMINAZIONE



SILENZIO



RIPOSARSI



BERE



ALLOGGIARE



PROTEGGERE



INTERVENTO UTENTE



ESPORRE



RACCOGLIERE RIFIUTI

BISOGNI DI LAVORO



esigenze necessarie per un corretto svolgimento delle attività lavorative

BISOGNI DI COMFORT



esigenze che consentono una migliore condizione lavorativa

BISOGNI AGGIUNTIVI



esigenze che forniscono maggiori servizi all'utente

ESIGENZE ALL'INTERNO DEGLI SPAZI CONDIVISI



AREE RIUNIONI



LAVORARE IN GRUPPO



ARCHIVIO CONDIVISO



RELAX E COMUNICAZIONE



GIOCO



MANGIARE



INVENTARIO



MOBILITÀ



ESPORRE



RACCOGLIERE RIFIUTI

BISOGNI DI LAVORO IN TEAM



esigenze necessarie per un corretto svolgimento delle attività lavorative in team

BISOGNI DI SVAGO



esigenze che consentono lo svago comunitario

BISOGNI AGGIUNTIVI

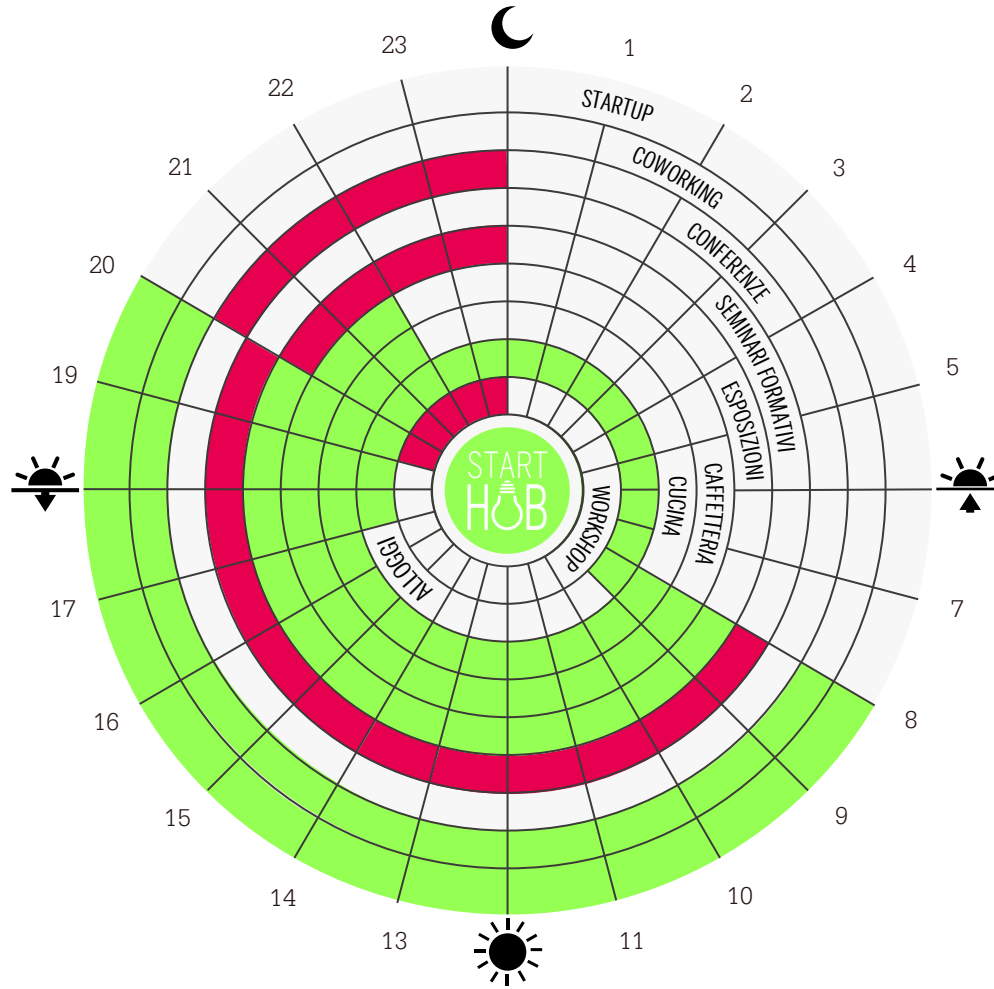


esigenze che forniscono maggiori servizi agli utenti

🕒 FERIALI

🟢 programmazione fissa

🟡 eventi occasionali

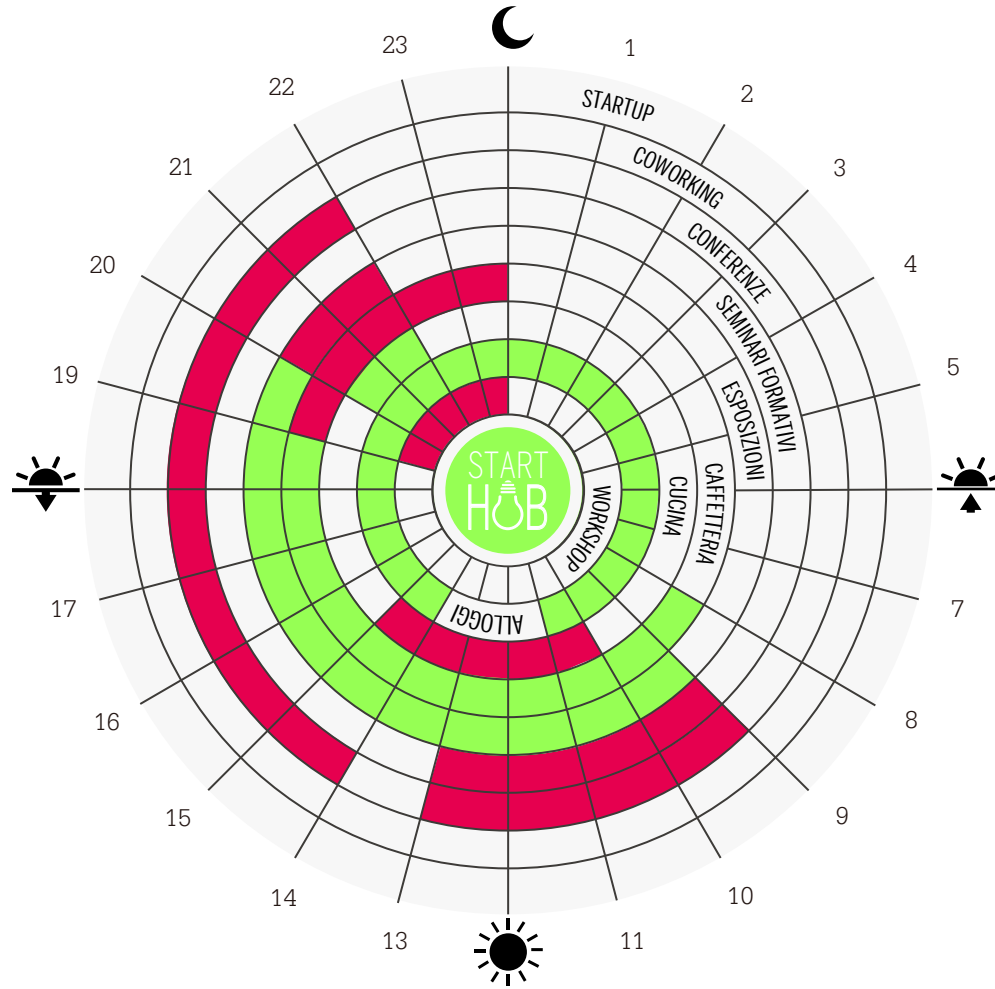


#71 Schema dei tempi nei giorni feriali

🕒 FESTIVI

🟢 programmazione fissa

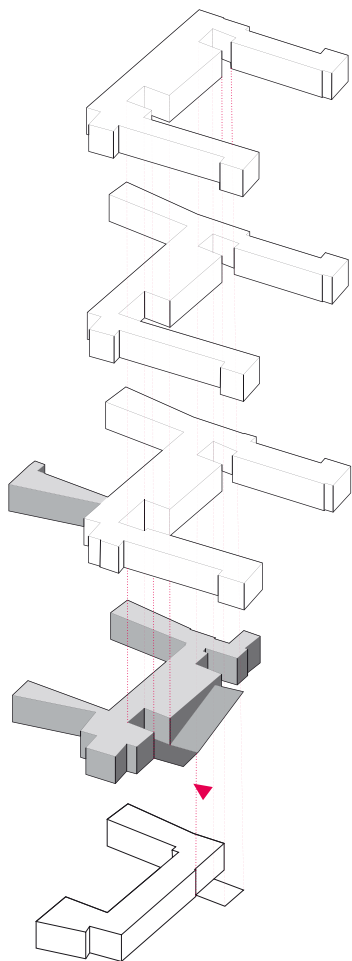
🟡 eventi occasionali



#72 Schema dei tempi nei giorni festivi

09

INTERVENTO PROGETTUALE
NEL CASTELLO DI VIGEVANO



#73 Messa in evidenza del piano di riferimento all'interno del Castello di Vigevano (sopra)

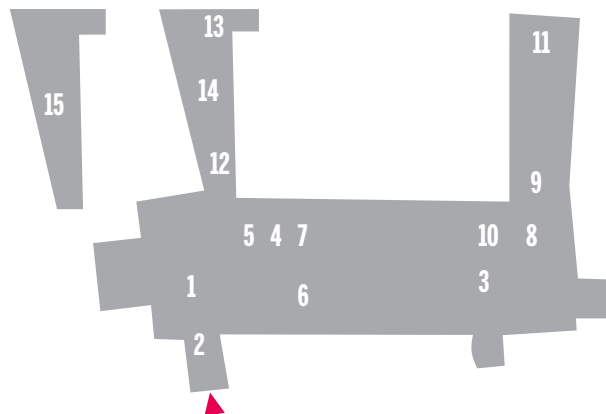
#74 Schema della pianta del piano -1 con riferimento alle immagini dello stato di fatto (a destra)

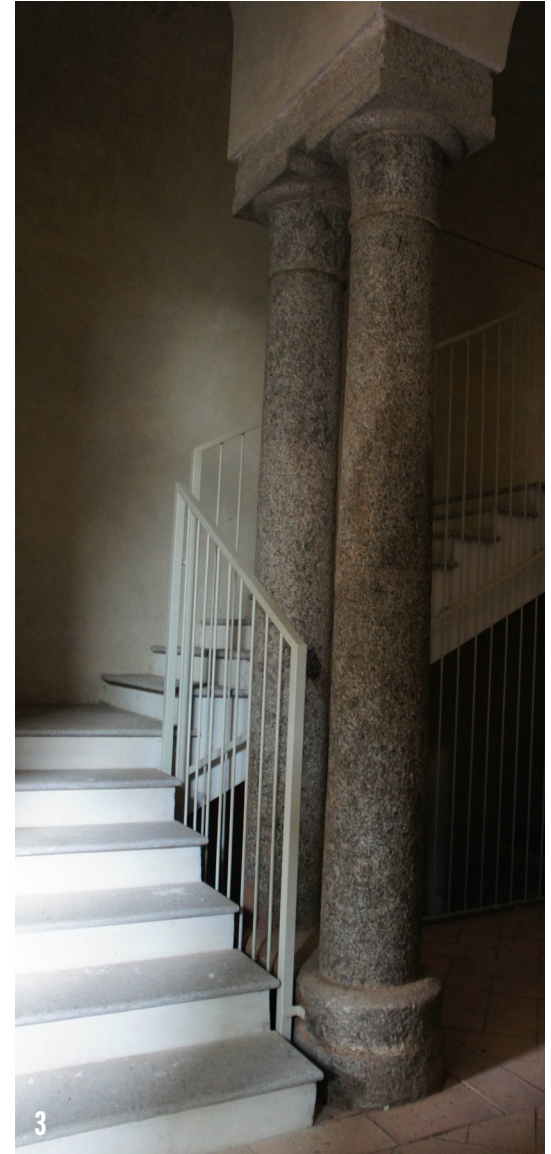
9.1 Stato di fatto

Il livello che si è ritenuto più adatto ad ospitare il progetto StartHub è il piano -1, direttamente collegato al piano superiore, prossima sede del Centro Multimediale Leonardo da Vinci, il cui progetto risulta in fase esecutiva.

Il piano -1 ha accesso diretto dalla corte tramite una rampa che conduce all'ingresso, presso cui sono ospitati gli ascensori di collegamento tra tutti i piani. Un'altra zona di collegamento è costituita dalla scala principale, situata nella zona opposta rispetto agli ascensori. Il piano -1 è collegato al piano -2 e al piano 0 attraverso una scala laterale e attualmente presenta un collegamento provvisorio al piano 0 nella stecca sinistra.

Il piano -1 è costituito da una stecca centrale caratterizzata da due infilate parallele di stanze. La prima presenta un susseguirsi prospettico di archi, con grandi finestre che offrono scorci sulla città di Vigevano, prospettiva che termina con la splendida stanza della stecca destra, caratterizzata da un soffitto a volte. L'altro spazio nella stecca centrale è costituito da stanze, due delle quali poco illuminate. La stecca destra è caratterizzata da un primo spazio con soffitto a volte, da un ambiente di proseguimento con finestre su ambedue i lati e soffitto in legno, e termina con una stanza con balconcino e vista sulla città. La stecca sinistra è in fase di restauro e attualmente presenta un soffitto con travi in legno che sorreggono una soletta provvisoria (proseguimento del piano 0) a cui è collegata tramite una scala, anch'essa non definitiva. Colpisce l'uso del mattone, lasciato a vista (mentre la stecca centrale e quella destra sono intonacate di bianco).





#75 Ingresso al piano -1 del Castello dalla pedana esterna (a sinistra)
#76 Scala principale di collegamento tra i piani del Castello (sopra)



4

#77 Stecca centrale del piano -1, con infilata prospettica di stanze e archi e passaggi di collegamento (in alto e a destra)
#78 Stecca destra del piano -1 del Castello, con vista prospettica su stecca centrale, affresco, stecca con soffitto a volte e in legno e balconcino rivolto all'esterno (a lato)



5



6

7



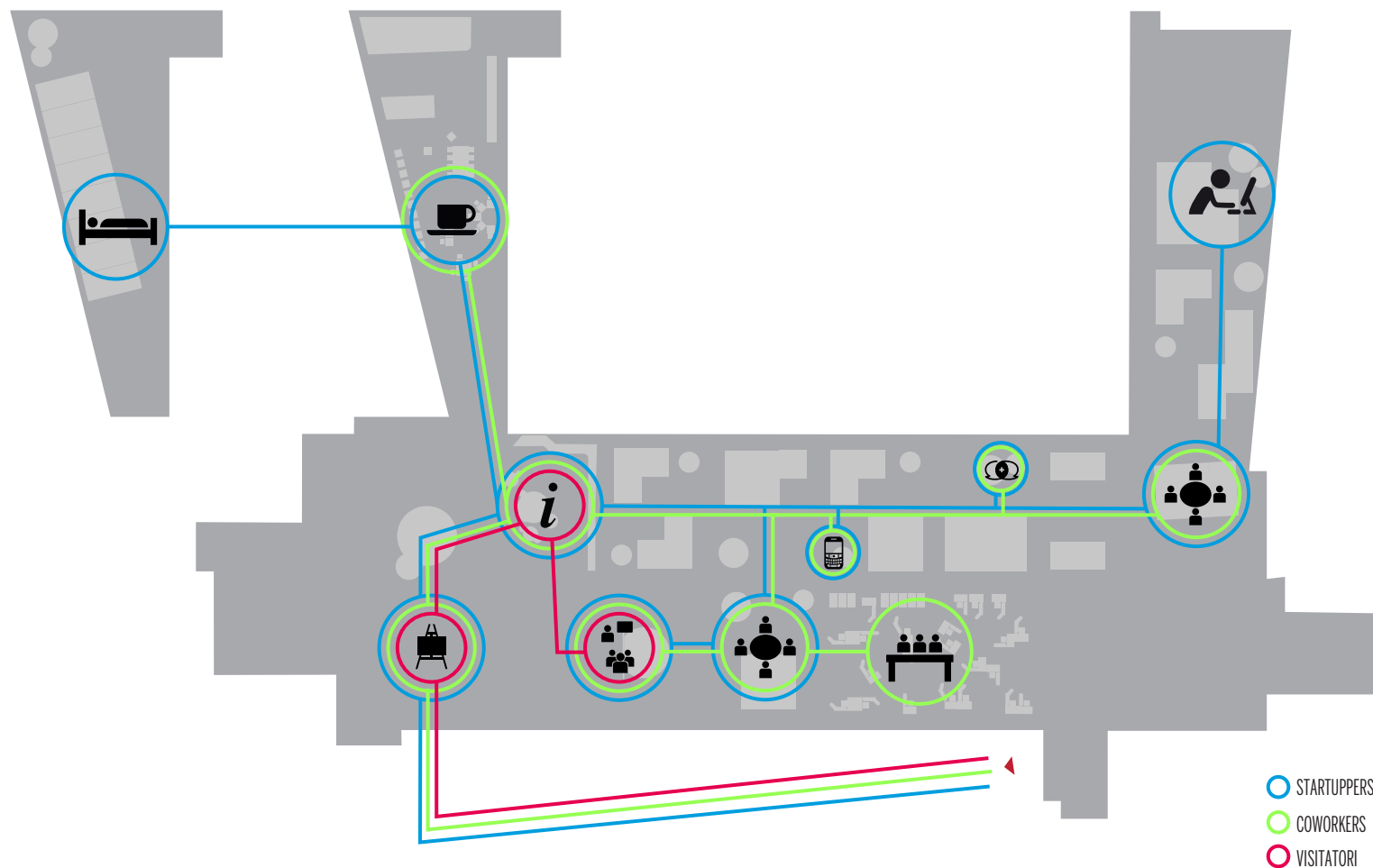




#79 Stecca sinistra del piano -1 e del piano 0 del Castello, con attuale scala di collegamento (a lato)

#80 Materiali e particolari costruttivi distintivi del piano -1 del Castello (a sinistra e sopra)

9.2 Rifunzionalizzazione del piano -1





ESPOSIZIONE

- progetti delle startup incubate
- video della Lomellina in tempo reale



RECEPTION

- accesso agli spazi condivisi e privati
- acquisto temporaneo di postazioni
- ulteriori informazioni



CONFERENZE

- seminari professionalizzanti per startupper e coworkers
- incontri su temi inerenti al settore agroalimentare tenuti da esperti e aperti al pubblico, in orari serali o durante il weekend



COWORKING

- postazioni costituite da tavoli contenitori mobili alimentati da corrente elettrica prenotabili online o dalla reception



STARTUP

- uffici modulari assemblabili in base alle esigenze delle startup, con condizionamento autonomo, con postazioni componibili e display che mostrano riprese in tempo reale del territorio della Lomellina



AREE RIUNIONI

- basate sul modulo delle startup e dotate di proiettore e tavolo riunioni, utilizzabili sia da coworkers sia da startupper previa prenotazione online dal server centrale



AREE RISTORO

- caffetteria gestita da personale addetto, per spuntini e pranzi veloci
- vendita di prodotti a km0 sfusi
- angolo cucina autogestita per la preparazione degli alimenti a km0 acquistati

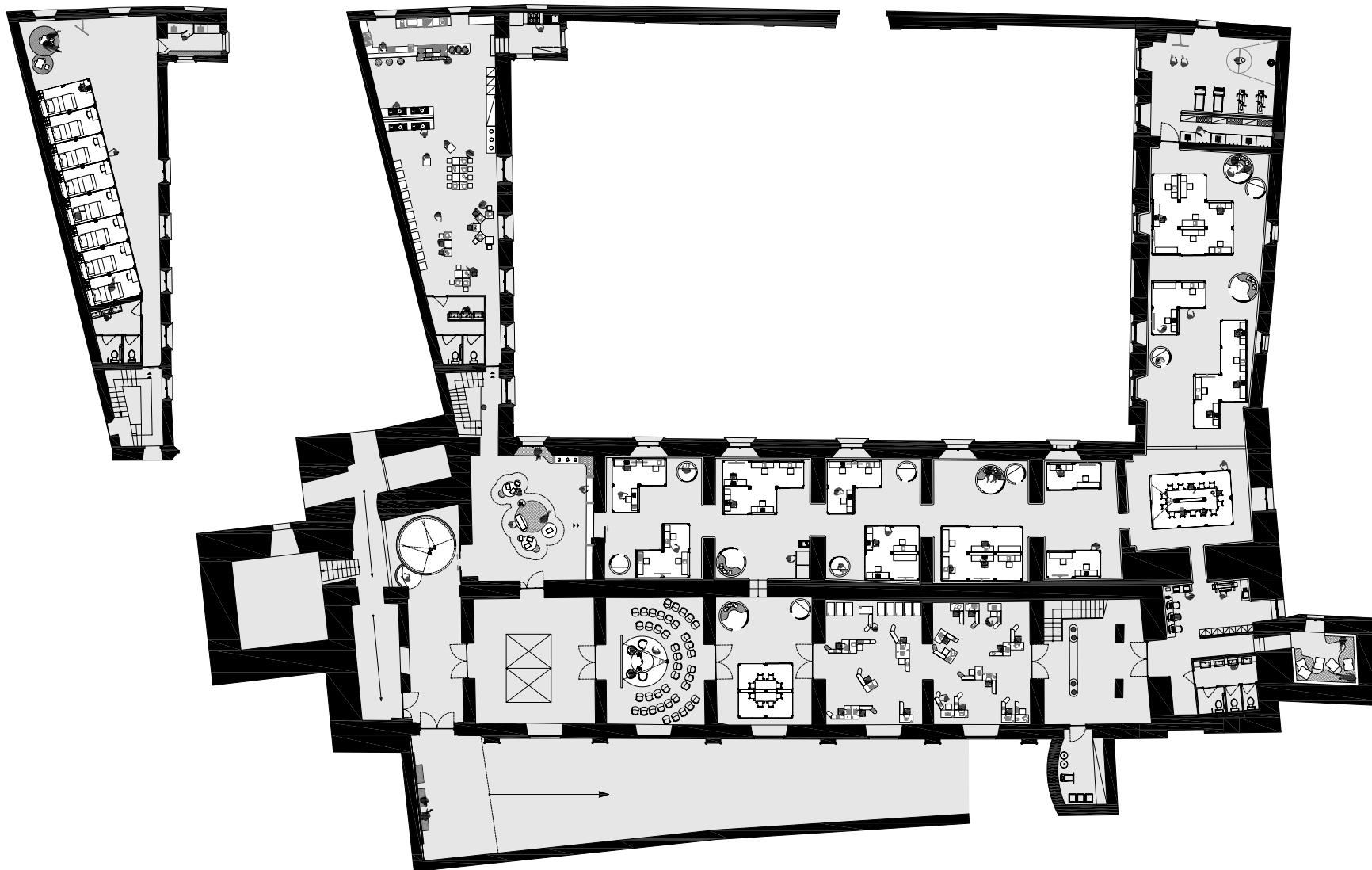


ALLOGGI

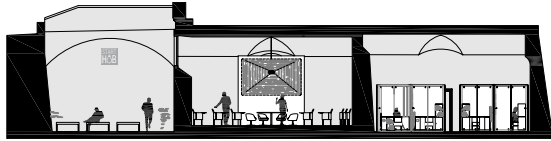
- camere essenziali per soggiorni di breve durata destinati a startupper, clienti o ospiti invitati a conferenze

10

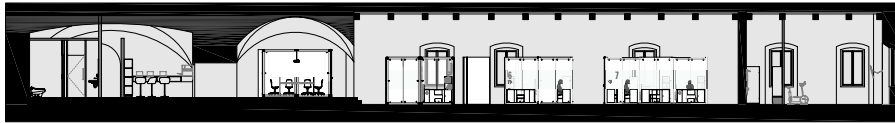
ZOOM SULLE AREE
DI STARHUB



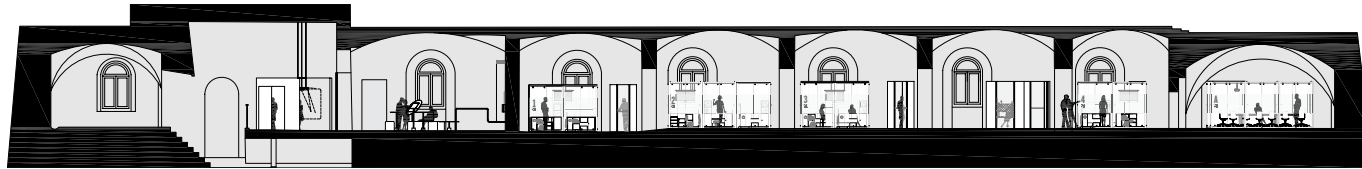
#82 Pianta e sezioni del progetto StartHub all'interno del Castello di Vigevano in scala 1:400



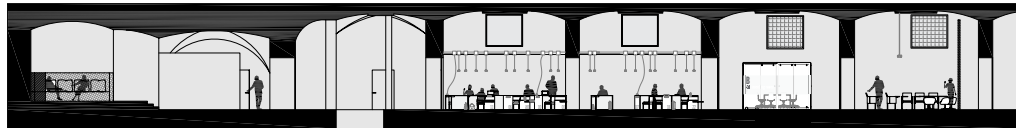
SEZ G-G'



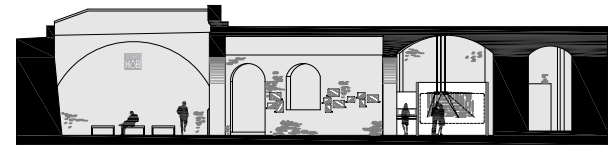
SEZ F-F'



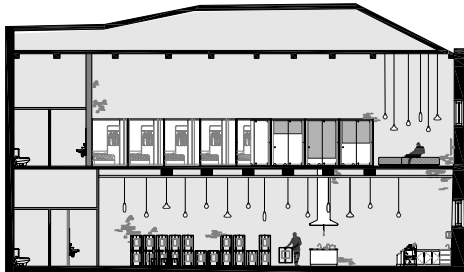
SEZ B-B'



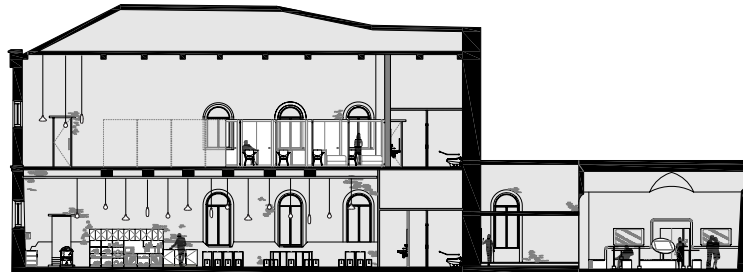
SEZ A-A'



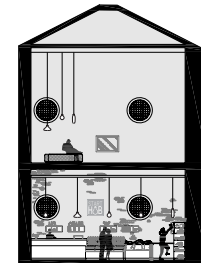
SEZ C-C'



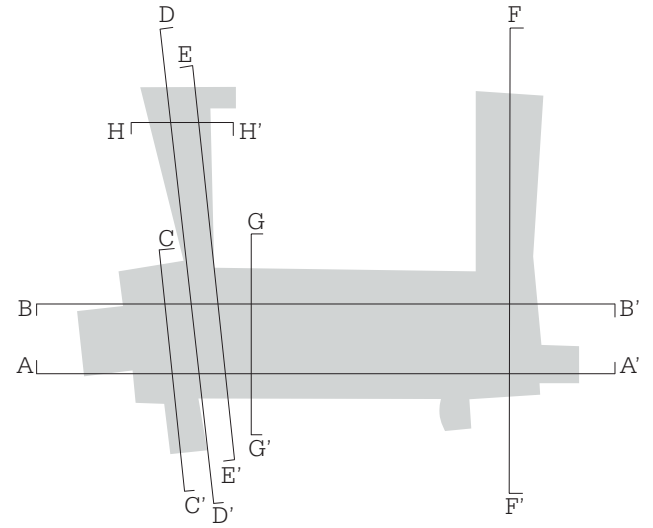
SEZ D-D'

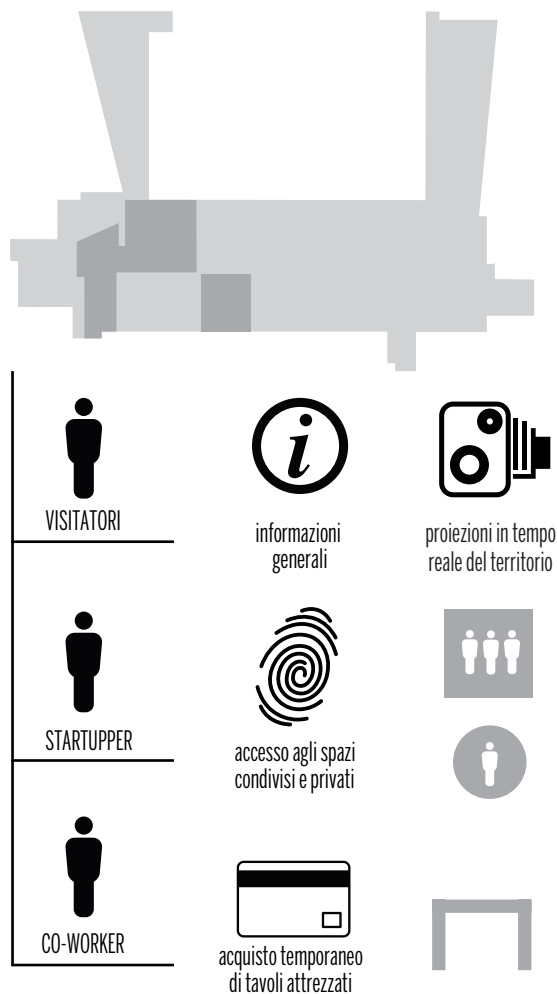


SEZ E-E'



SEZ H-H'





#83 Localizzazione e funzioni della zona di ingresso, reception e sala conferenze (sopra)

#84 Esempio dell'interfaccia web per la prenotazione (a lato)

10.1 Ingresso, reception e sala conferenze

L'accesso a StartHub è caratterizzato da una rampa che accompagna delicatamente gli ospiti del complesso al piano -1 del Castello.

Prima di entrare è presente una parete riportante il logo di StartHub attorniato da numerose parole che indicano i valori su cui si basa l'intero sistema.

Una volta entrati nell'edificio ci si trova all'interno di un ingresso definibile "multimediale" in quanto caratterizzato da numerosi schermi. I display posizionati lungo il muro dell'ingresso pubblicizzano eventi, seminari o attività che avverranno all'interno di StartHub e informano la comunità fornendo comunicazioni di pubblico interesse.

All'interno dell'ingresso sono presenti due elementi circolari, il più piccolo ospita un monitor che serve per informarsi più nel dettaglio sui progetti che si stanno sviluppando all'interno delle diverse startup e un archivio fornisce informazioni relative alle aziende incubate negli anni precedenti. Questo consente di mettere in contatto i visitatori esterni, gli appassionati o anche semplici curiosi con la realtà di StartHub, mettendo al corrente la gente in merito alle innovazioni e agli avanzamenti delle ricerche delle aziende incubate. Lo spazio circolare più grande presenta al suo interno numerose proiezioni di immagini e video in tempo reale, inviati dalle telecamere poste nelle zone della Lomellina soggette allo studio delle startup. Quest'area diventa dunque una stanza in cui immagini e suoni danno al visitatore l'impressione di trovarsi immerso nella natura. Anche questo elemento, oltre al valore suggestivo, ha un valore comunicativo in quanto i video che vengono trasmessi in questi monitor sono quelli che giornalmente vengono visualizzati dalle startup, dunque comunicano quotidianamente quali sono le aree su cui stanno lavorando i ricercatori.

Una volta entrati nella reception ci si trova in un'area che permette di distribuire gli ospiti nelle varie zone e allo stesso tempo di attuare le operazioni pratiche che consentono di usufruire dei vari spazi.

Questo snodo è caratterizzato da uno spazio centrale con dei ripiani circolari di altezze diverse, basi di appoggio di tablet su cui si effettuano le varie operazioni, e con sedute cilindriche di materiale imbottito. Nella pagina accanto si può vedere l'interfaccia che consente agli ospiti delle diverse aree di accedere ai vari spazi, prenotare, pagare ecc. In questa stanza sono presenti anche due grandi monitor che trasmettono in loop una presentazione di StartHub, interviste a startupper, parti di conferenze, eventi, foto e documentazione varia che comunica nel dettaglio le attività che si sono svolte all'interno di StartHub.



STARTHUB



AZIENDE



SERVIZI



PREZZI



ORARI



CHIAMA L'INTERNO



ASSISTENZA

STARTUP



AREA PERSONALE

username
startup123456

password
.....

LOGIN

MAPPA




COWORKING



AREA PERSONALE

nome **cognome**
luca verdi

data di nascita **email** **LOGIN**
15-07-1978 luca.verdi@gmail.com

SELEZIONA TAVOLO



PAGAMENTO

CONTANTI

CARTA

SALE RIUNIONI E CONGRESSI



CREDENZIALI

nome **cognome**
luca verdi

data di nascita **email** **LOGIN**
15-07-1978 luca.verdi@gmail.com

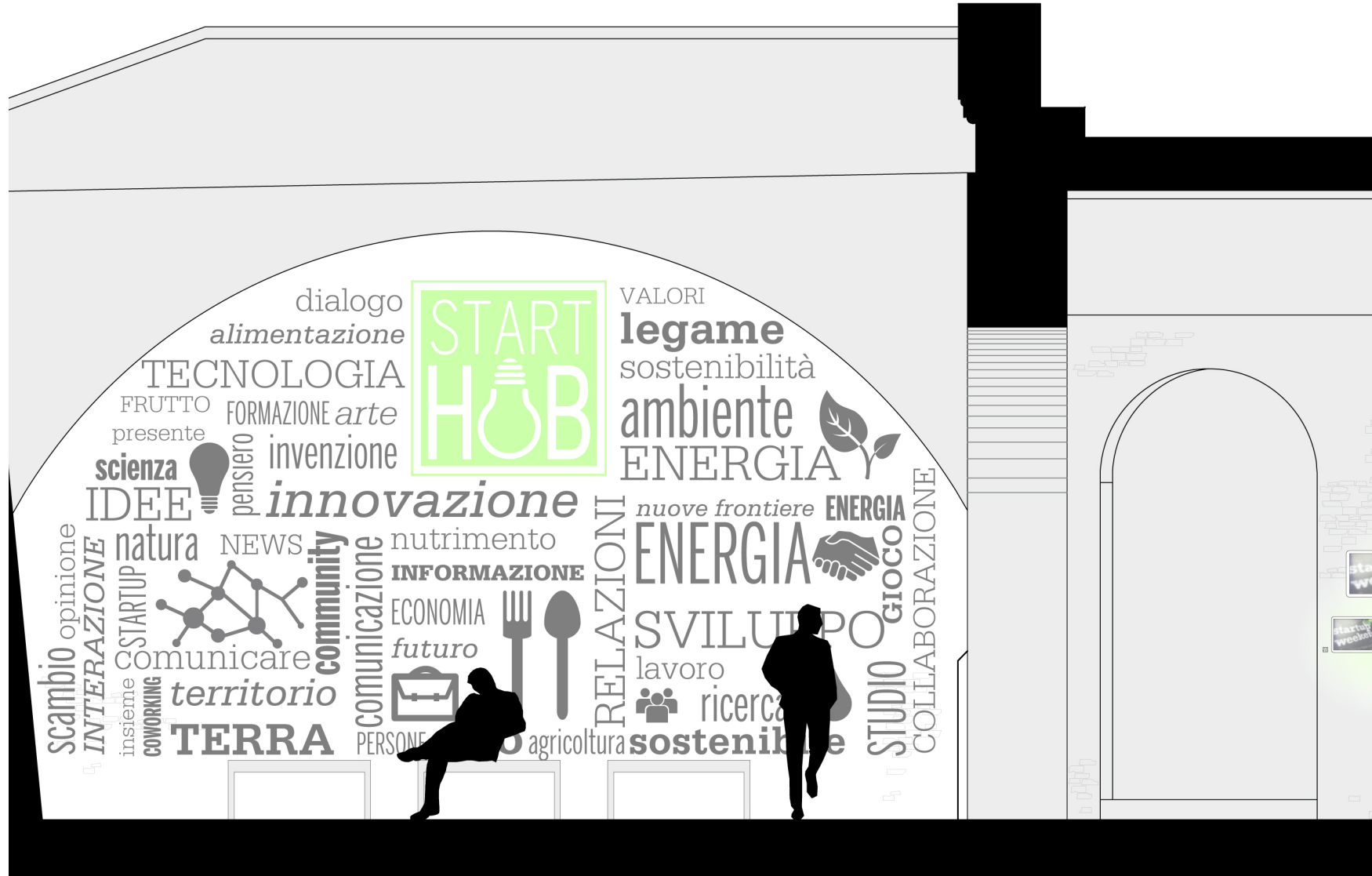
PRENOTA SALA

RIUNIONI

CONGRESSI

data **data**
20-12-2013 13-01-2014

dalle-alle **dalle-alle**
15.00-17.00 09.00-12.00



#85 Sezione della zona espositiva situata in ingresso



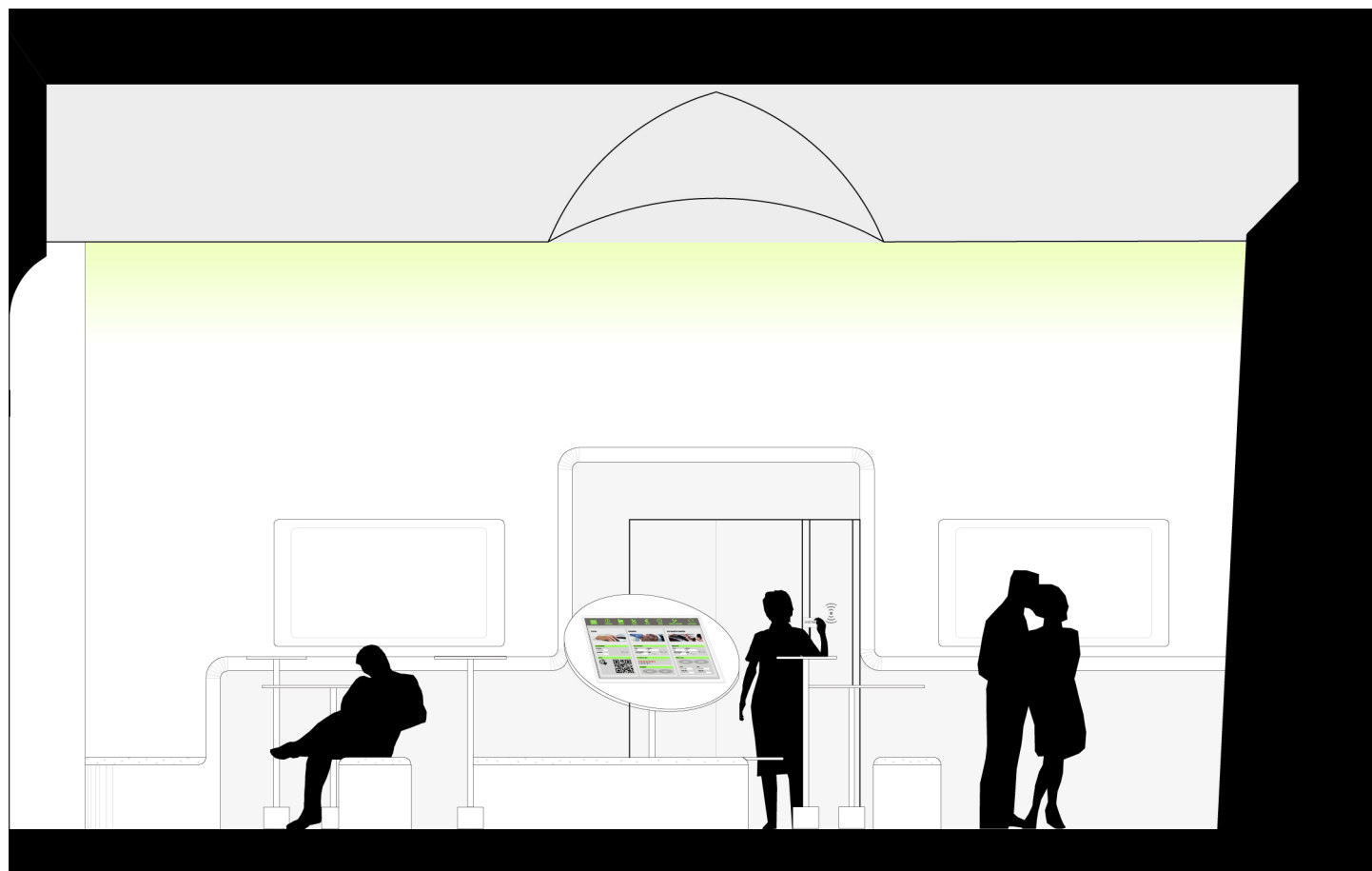
#86 Render della zona espositiva





#87 Sezione della reception (sotto)

#88 Vista della reception (a lato)

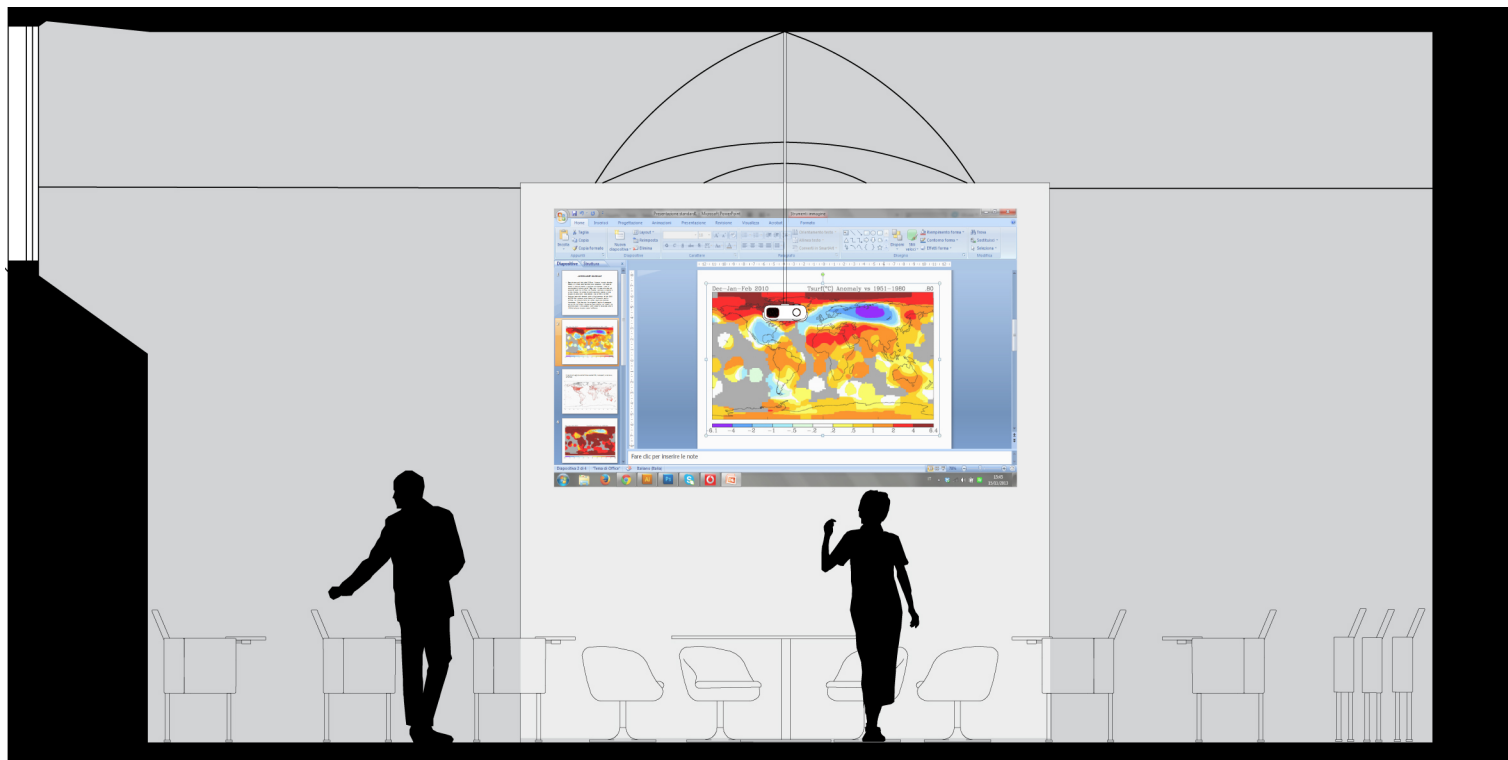




#89 Sezione dell'area conferenze, dedicata a startupper, coworkers e visitatori interessati a seminari e conferenze su temi specifici (sotto)

#90 Vista dell'area conferenze (a lato)

La sala conferenze è uno spazio con più di trenta posti a sedere dedicato sia a seminari professionalizzanti per startupper e coworkers ma anche per incontri su temi inerenti al settore agroalimentare tenuti da esperti e aperti al pubblico, in orari serali o durante il weekend. Lo spazio è caratterizzato da una parete che accoglie le sedute chiuse che vengono aperte e distribuite nella sala dagli utenti a seconda del tipo di incontro. Un ambiente flessibile che può così accogliere eventi e numeri di persone diversi.







10.2 Area coworking

L'area dedicata all'attività di coworking è uno spazio comprendente due stanze per una superficie totale maggiore di 100 mq. Quest'area è caratterizzata da uno spazio apparentemente sgombro che assume configurazioni diverse ogni giorno e in ogni momento della giornata a seconda degli utenti che lo utilizzano.

In questo spazio sono infatti presenti trenta "scatole" in Osb che possono essere prese o prenotate dai monitor della reception e che diventano, una volta aperte, postazioni di lavoro.

All'ingresso è possibile infatti selezionare un tavolo controllando dal display quanti siano ancora disponibili, quanti siano prenotati e quanti in uso.

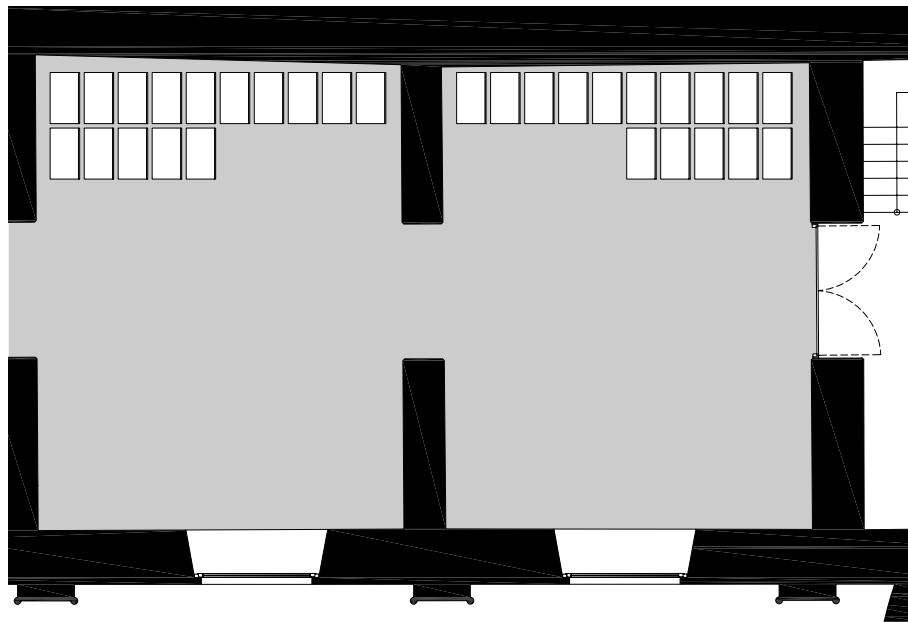
Una volta scelto il tavolo, viene rilasciato un badge all'utente con il quale è in grado di aprire unicamente il tavolo selezionato. Ogni utente può inoltre lasciare incustodito temporaneamente il proprio tavolo in quanto si sigilla con il badge e finché non avviene il logout dell'utente il tavolo non diventa riutilizzabile.

La particolarità di questa area è che ogni tavolo viene definito cablato in quanto una volta preso viene attaccato alla corrente per renderlo funzionante elettricamente. La corrente viene fornita per mezzo di scatolotti che possono scorrere parzialmente su due binari che attraversano longitudinalmente le camere. Queste scatole presentano delle prese elettriche alle quali si fissa il tavolo in modo da poter essere "acceso".

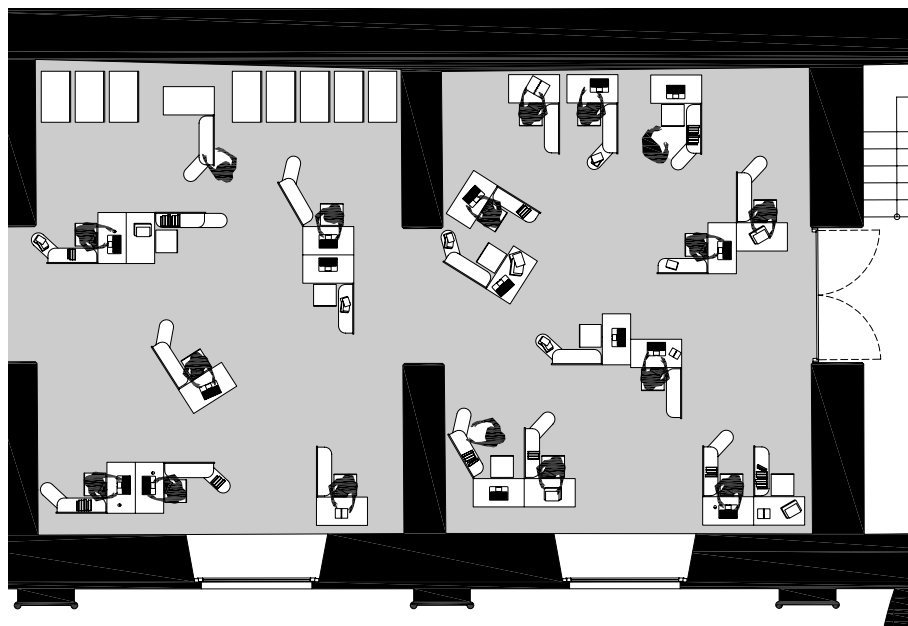
Ogni tavolo viene pagato a seconda del tempo con cui viene utilizzato, quindi al momento del logout si salda la spesa che può corrispondere ad un periodo di utenza che va da poche ore ad intere giornate di seguito. In quest'ultimo caso è possibile lasciare le proprie cose all'interno del tavolo in modo da tornare il giorno successivo e riutilizzare lo stesso tavolo, che custodisce quindi all'interno tutto il materiale su cui si sta studiando.

Il tavolo è costituito infatti da una struttura apribile contenente le mensole e la sedia al suo interno che vengono estratte al momento del suo utilizzo.

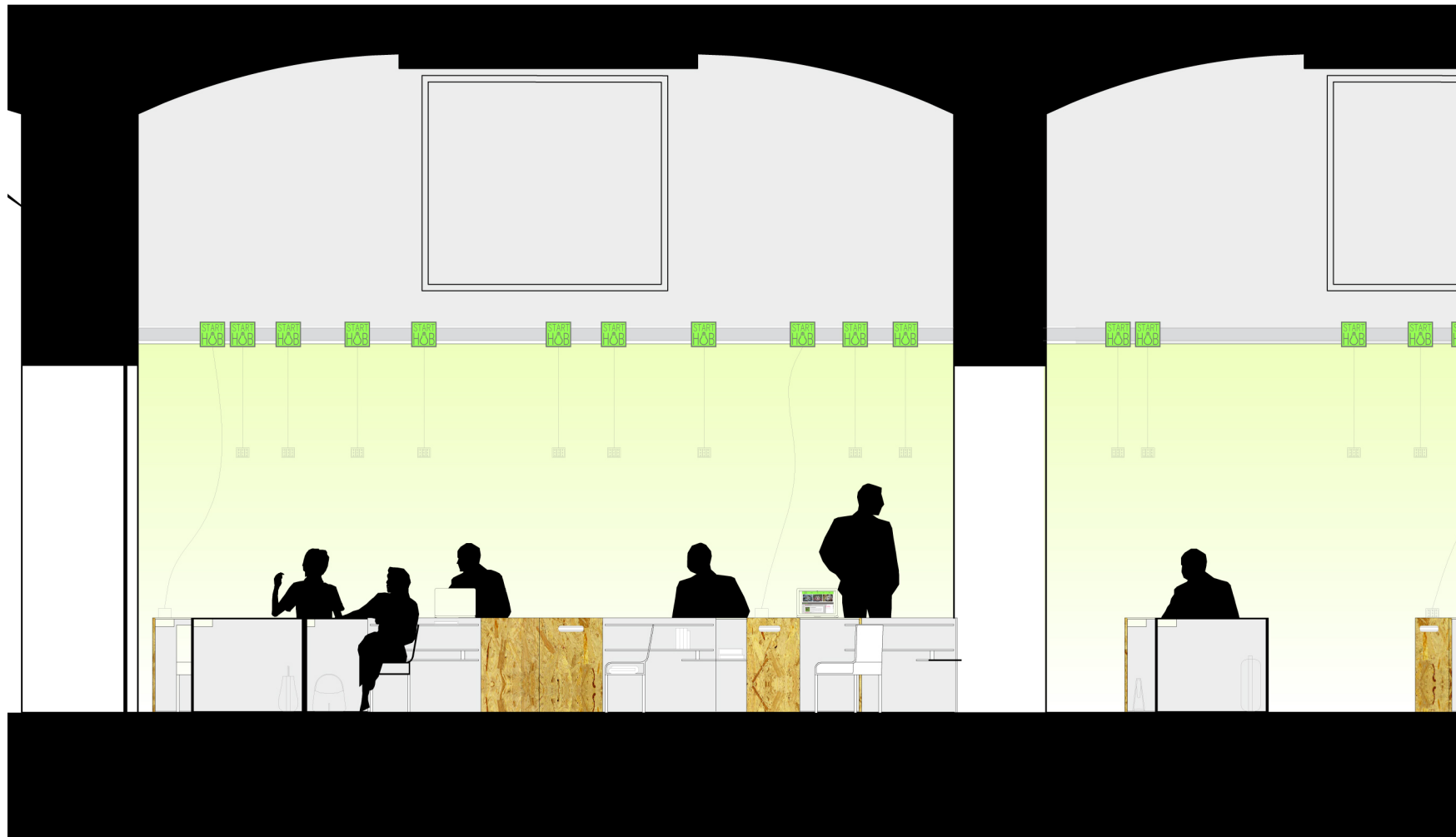
Nell'area dedicata al coworking oltre alle postazioni vengono forniti anche altri servizi: collegamento a internet, un network di relazioni e scambi di opinioni con gli altri ospiti del castello, sicurezza, una caffetteria, stampanti e fax.



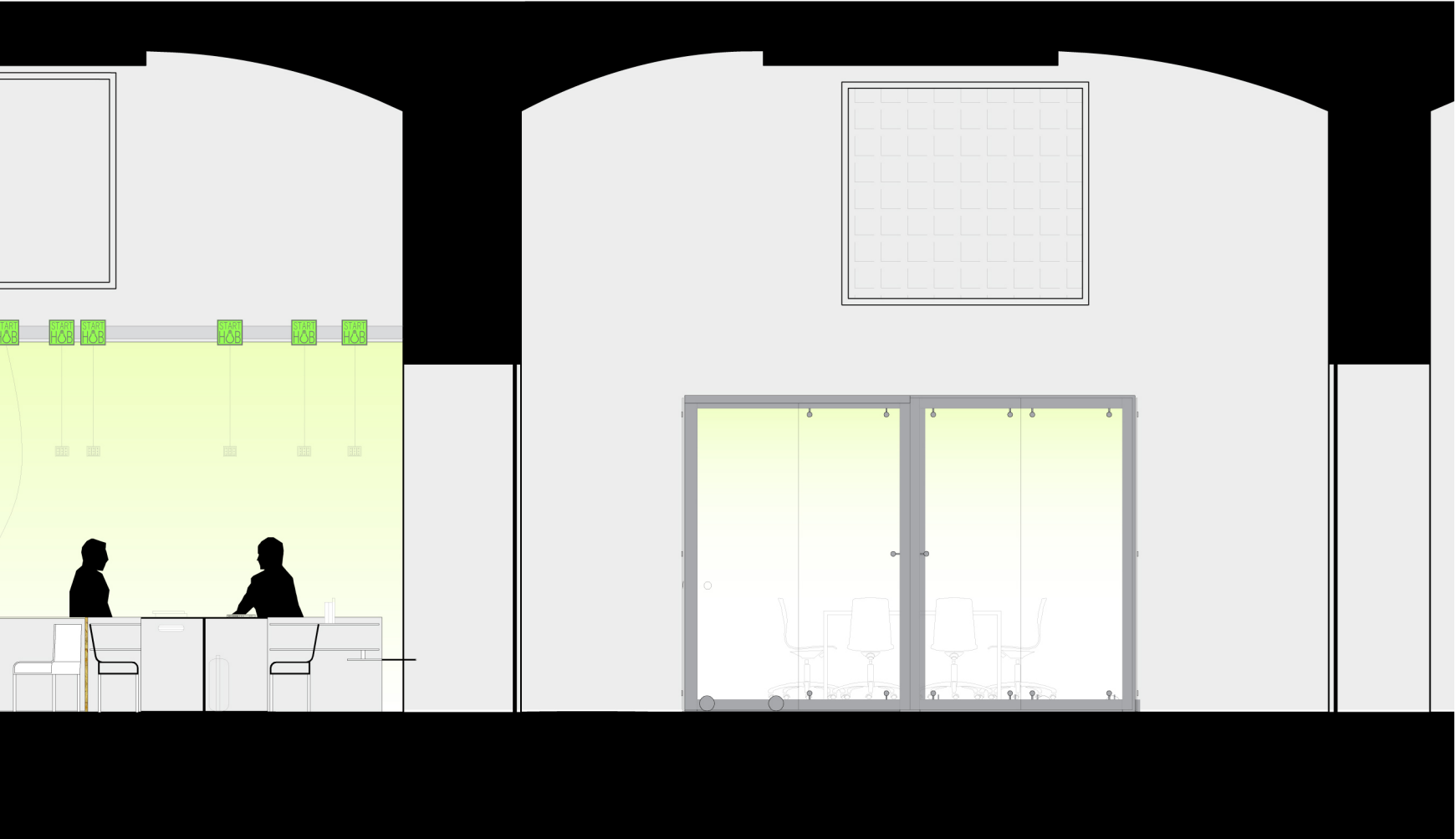
#92 Vista dell'area di coworking con tavoli chiusi ordinati



#93 Vista dell'area di coworking con la maggior parte dei tavoli utilizzati dagli utenti



#94 Sezione dell'ambiente di coworking

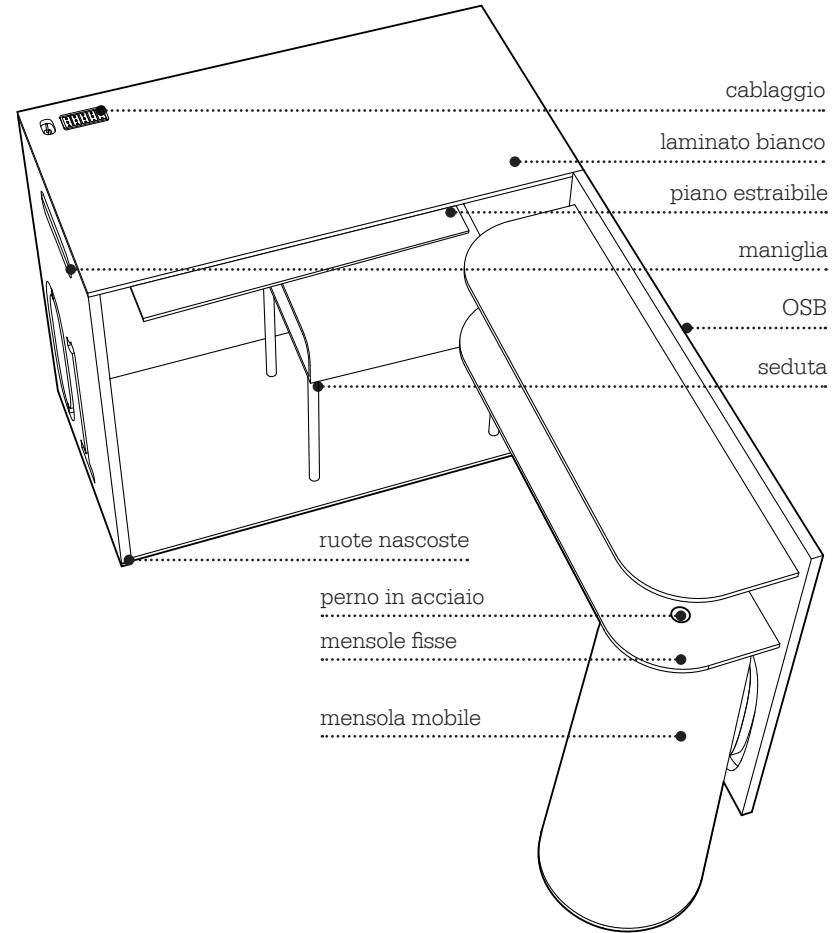
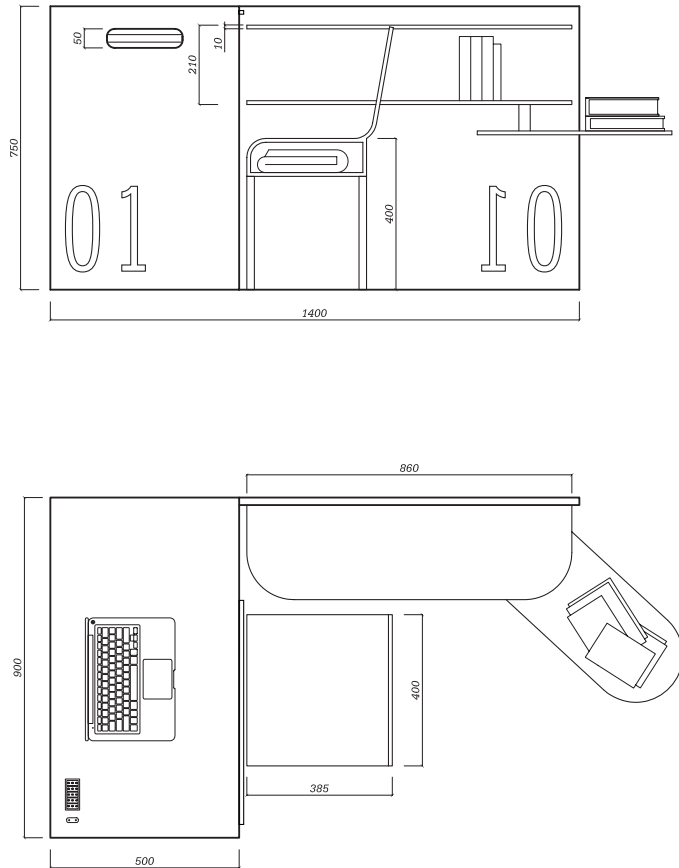


#95 Vista frontale e dall'alto del tavolo per il coworking aperto in scala 1:20 (sotto)

#96 Vista tridimensionale del tavolo (a destra)

#97 Render del tavolo (a lato)

10.2.1 Tavolo coworking

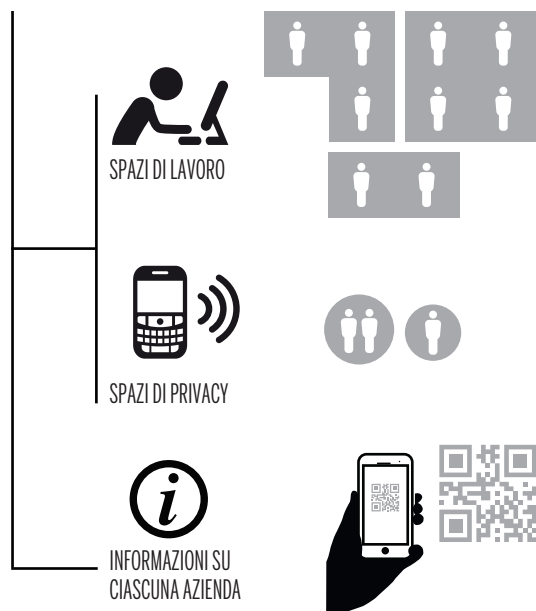








#98 #99 Render della zona di coworking, in cui si evidenzia la disposizione dei tavoli in base alle esigenze degli utenti e l'allacciamento elettrico flessibile (a lato e sopra)



#100 Localizzazione e funzioni della zona di incubazione

10.3 Incubatore di startup

Gli spazi di ufficio dell'incubatore di StartHub occupano una superficie di circa 460 mq, per ospitare un numero arbitrario di 10 startup; il progetto prevede l'utilizzo di moduli temporanei, per non intaccare la preesistenza storica. Inoltre sono previsti potenziali cambiamenti in base all'utenza e alle esigenze future. I requisiti fondamentali di un intervento temporaneo di questo tipo sono: la flessibilità delle strutture (con trasformabilità e la possibilità di utilizzo da parte di più utenti con necessità differenti, anche in occasioni e luoghi diversi dal castello, per questo si tratta di strutture facilmente montabili, manutenibili); flessibilità dello spazio (strutture che permettono di creare diverse configurazioni spaziali in base alle esigenze dei fruitori); intervento dell'utente (ognuno ha la possibilità di personalizzare il proprio ufficio a seconda delle necessità spaziali richieste giornalmente e comunicare la propria mission).

Facendo riferimento a queste caratteristiche, abbiamo preso in considerazione il modulo *Constructiv Ottobox* dell'azienda *Burkhardt Leitner*, costituito da una struttura metallica nella quale passano i cavi elettrici, da un basamento e da un soffitto al quale può immettersi l'impianto di condizionamento. Vengono così a crearsi stanze autonome e indipendenti, che possono essere rapidamente riorganizzate in qualsiasi momento, senza invadere l'architettura esistente e riducendo al minimo i costi di conversione. Le configurazioni del modulo base, la cui misura è stata decisa minimizzando gli spazi, risultano così essere infinite e adattabili al numero di persone ospitate all'interno di una startup, con la possibilità di aggiungere o eliminare un blocco a seconda delle necessità della startup ospitata, e riconfigurabili una volta terminato il periodo di incubazione della stessa. *Constructive Ottobox* fornisce il supporto su cui possono venire applicati differenti pannelli di rivestimento, sempre in base alle esigenze.

Ogni ufficio, come unità indipendente, va ad allacciarsi all'impianto di condizionamento passante sopra di esso, mentre grazie ad una spina si attacca ad una canalina elettrificata che percorre il perimetro delle stanze del castello.

Per utilizzare al meglio l'illuminazione naturale proveniente dalle grandi finestre del castello, si è scelto di non mascherare gli uffici rendendoli il più possibile trasparenti, utilizzando quindi pareti vetrate per delimitarne le aree. In questo modo ogni ufficio può usufruire della luce naturale, anche i moduli che non sono posizionati a diretto contatto con le finestre. L'illuminazione artificiale prevede invece l'uso di una lampada fluorescente fissata a soffitto ad una trave del modulo, in modo da illuminare indipendentemente ciascuna postazione. Per schermare parzialmente i lavoratori all'interno delle startup, ma soprattutto comunicare gli intenti, si è deciso di posizionare un banner adesivo in

pvc semitrasparente sul fronte di ogni gruppo di moduli, per indicare il nome e il logo dell'azienda ospitata, un numero identificativo per facilitare clienti e consulenti a raggiungere l'ufficio e il codice IQ per avere informazioni maggiori.

In ogni ufficio (insieme di moduli che varia in base al personale della startup) è presente uno schermo, posizionato, in linea d'aria, al di sopra della limitazione di visuale del banner, quindi facilmente visibile dall'esterno. I canali di questa sorta di "tv" non sono altro che proiezioni in tempo reale di varie zone di interesse della Lomellina (riprese derivanti quindi da telecamere posizionate in punti strategici del territorio). La startup all'interno dell'ufficio può decidere su che canale sintonizzarsi in base al lavoro che sta compiendo. In questo modo essa comunica direttamente o indirettamente dove si sta concentrando il proprio lavoro in quel momento, e i lavoratori esterni, provenienti dalle altre startup ospitate nel castello, possono ricevere il messaggio, anche solo passando, e fare domande, confrontarsi, sollevare questioni, quindi relazionarsi più facilmente, nel caso in cui essi stiano lavorando ad un progetto sulla stessa zona.

Per facilitare le relazioni si è pensato di creare un portale web, accessibile tramite WiFi, al quale gli startupper si possono connettere con nome e password. Dal server, oltre a informazioni su news ed eventi e richieste di prenotazione degli spazi condivisi, è possibile collegarsi ad un network che mette in relazione le startup (e all'occasione imprenditori agricoli), in modo da massimizzare la comunicazione interna per confrontarsi e trovare appoggio e risposte circa i problemi che sorgono durante il lavoro, o semplicemente comunicare eventi e aiutare la socializzazione.

Ogni modulo da 180x180 cm comprende, oltre al cablaggio interno, a cassette per prese elettriche e ad illuminazione, una postazione di lavoro costituita da un tavolo con una sedia, elementi aperti che fungono da ripiani e librerie, un vano richiudibile, un appendiabiti, un cestino per la raccolta della carta. Il tavolo può formare diverse configurazioni e, in caso di assenza temporanea di uno startupper, la sedia può sparire sotto ad esso per massimizzare lo spazio essenziale, trasformando il tavolo in un mobile contenitore.

Il modulo 180x180 cm va inoltre a comporre un ufficio di tre postazioni per consulenza alle startup e due sale riunioni, una costituita da 12 posti a sedere con tavolo centrale, telo proiettore e proiettore, e una costituita da 6 posti con tavolo centrale, entrambe prenotabili direttamente dal server o dalla reception.

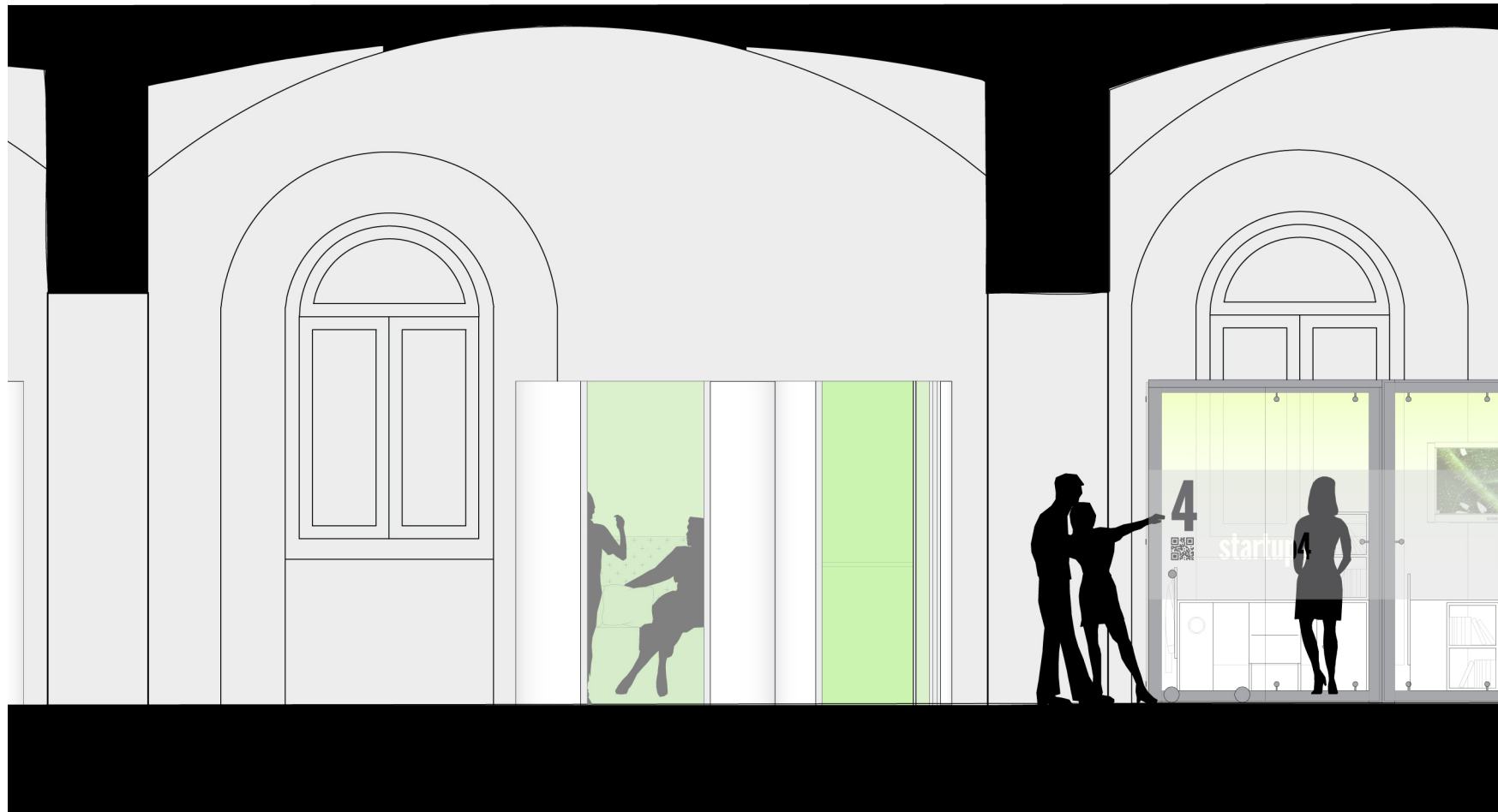
Tra un ufficio e l'altro sono inoltre state progettate strutture autoportanti circolari e richiudibili, che vanno a creare angoli appartati di privacy insonorizzati. Una tipologia, di diametro inferiore, è destinata a zona per le chiamate private e prevede un piccolo piano di appoggio, l'altra tipologia, di diametro superiore comprendente un piano di seduta imbottito, funge da luogo appartato per il dialogo di piccoli gruppi o il relax individuale.

#101 Sezione dell'area dedicata alle startup, con uffici che si susseguono intervallati da zone private in scala 1:50





#102 Sezione dell'area dedicata alle startup, con uffici, zone private e sala riunioni

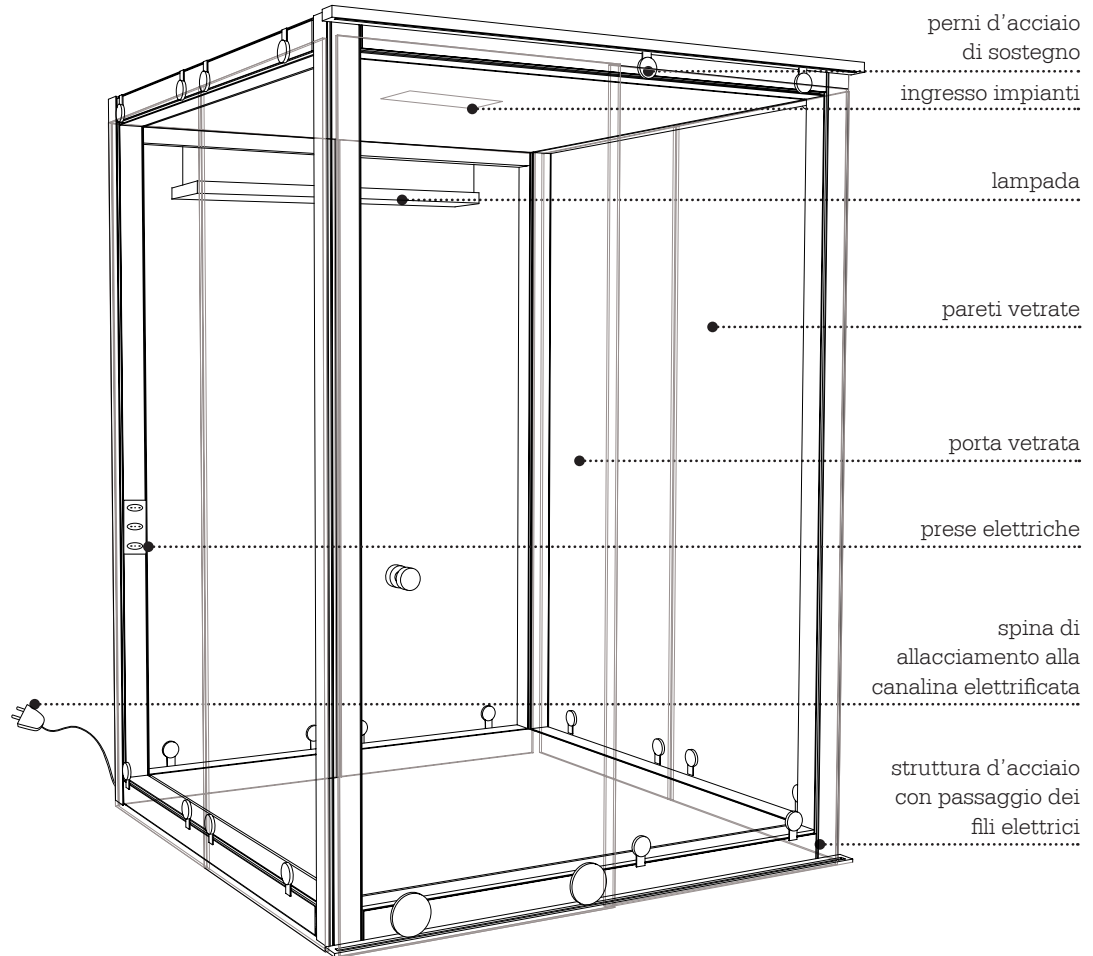
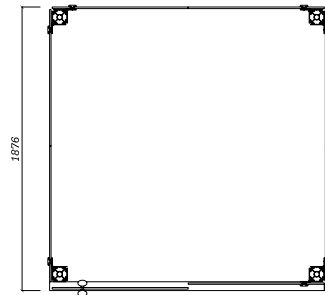
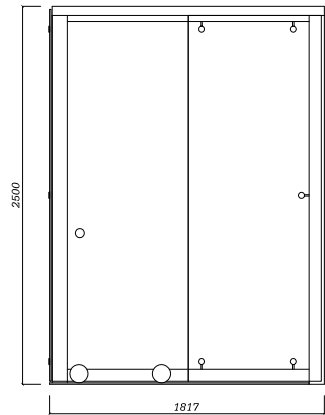


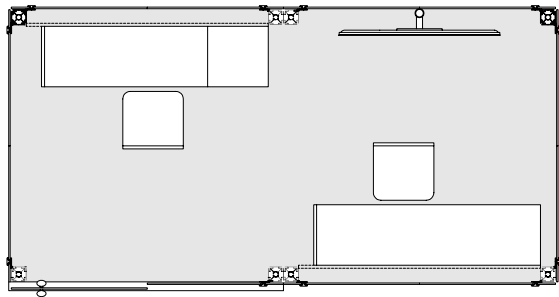


#103 Disegni tecnici del modulo base per gli uffici delle startup (sotto)

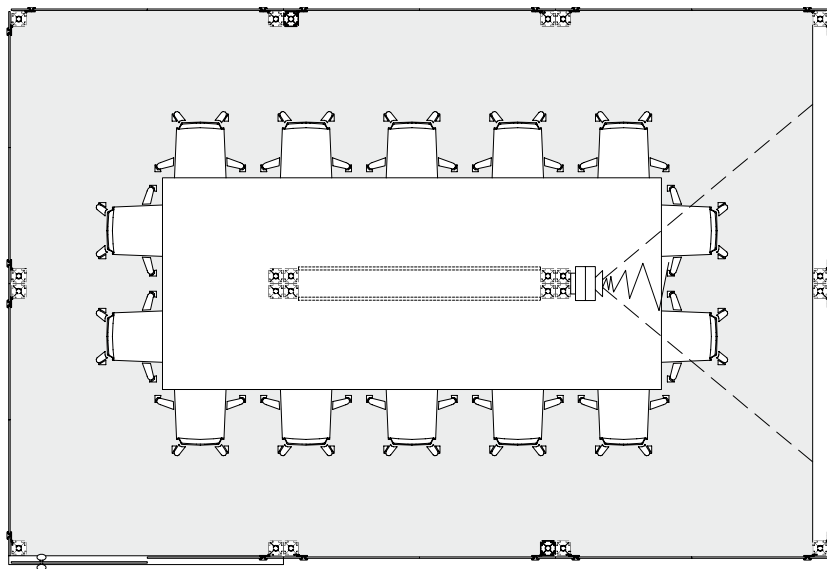
#104 Vista tridimensionale del modulo base per gli uffici delle startup (a destra)

10.3.1 Modulo base





#105 *Composizione di due moduli per gli uffici delle startup*

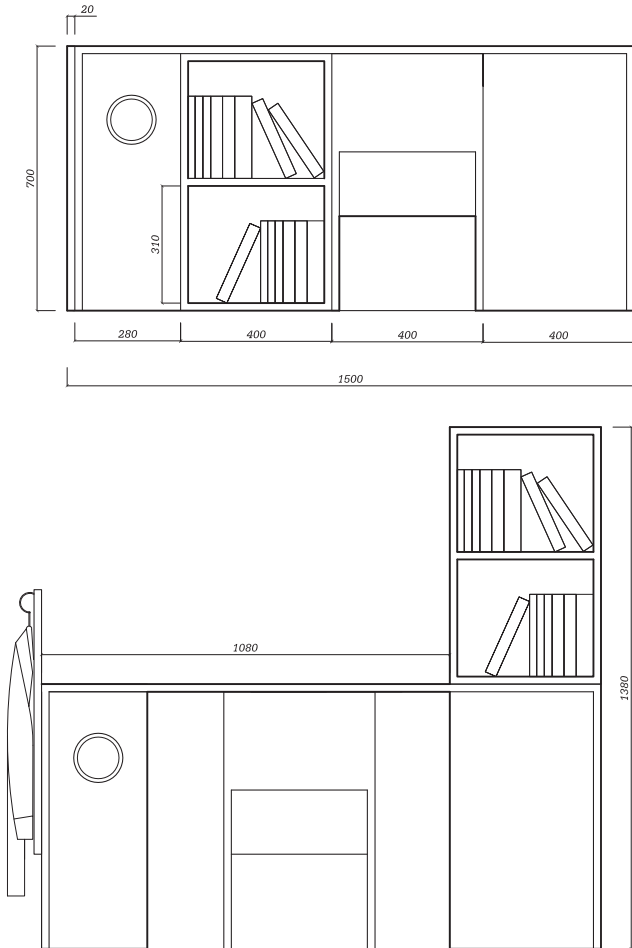


#106 *Composizione di sei moduli per la sala riunioni*

#107 Viste forntali del tavolo per gli uffici delle startup chiuso e aperto in scala 1:20 (sotto)

#108 Vista tridimensionale del tavolo (a destra)

10.3.2 Tavolo startup



elemento mobile con mensole

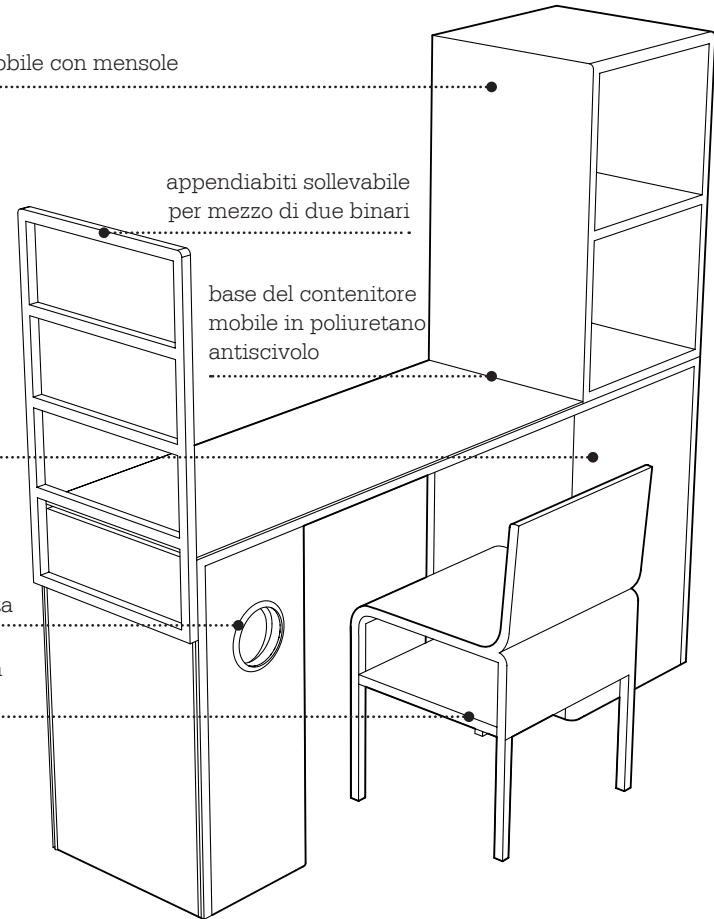
appendiabiti sollevabile
per mezzo di due binari

base del contenitore
mobile in poliuretano
antiscivolo

vano
richiudibile

vano per la
raccolta carta

seduta porta
oggetti

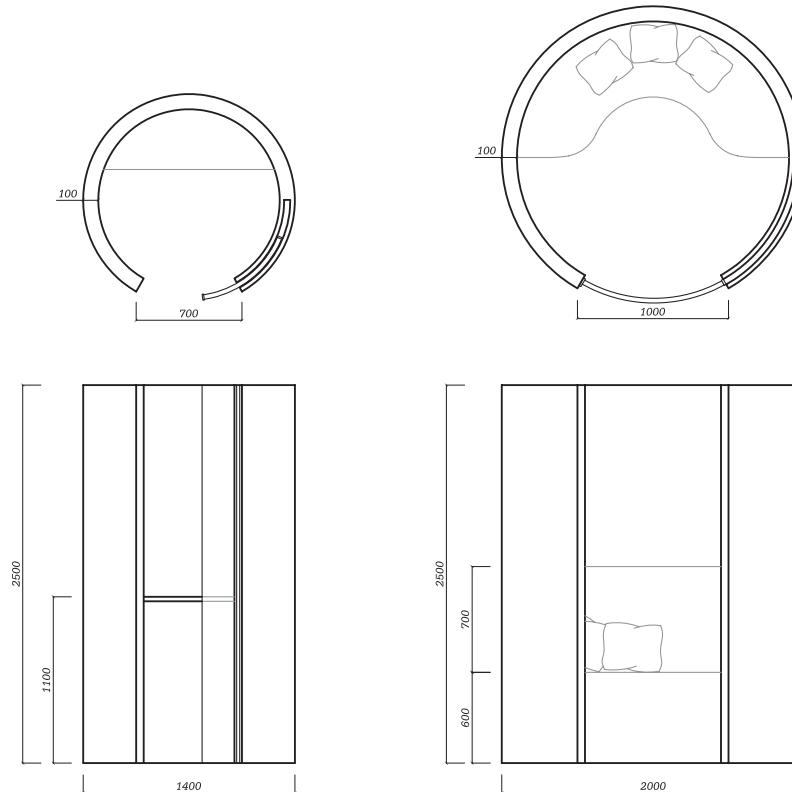


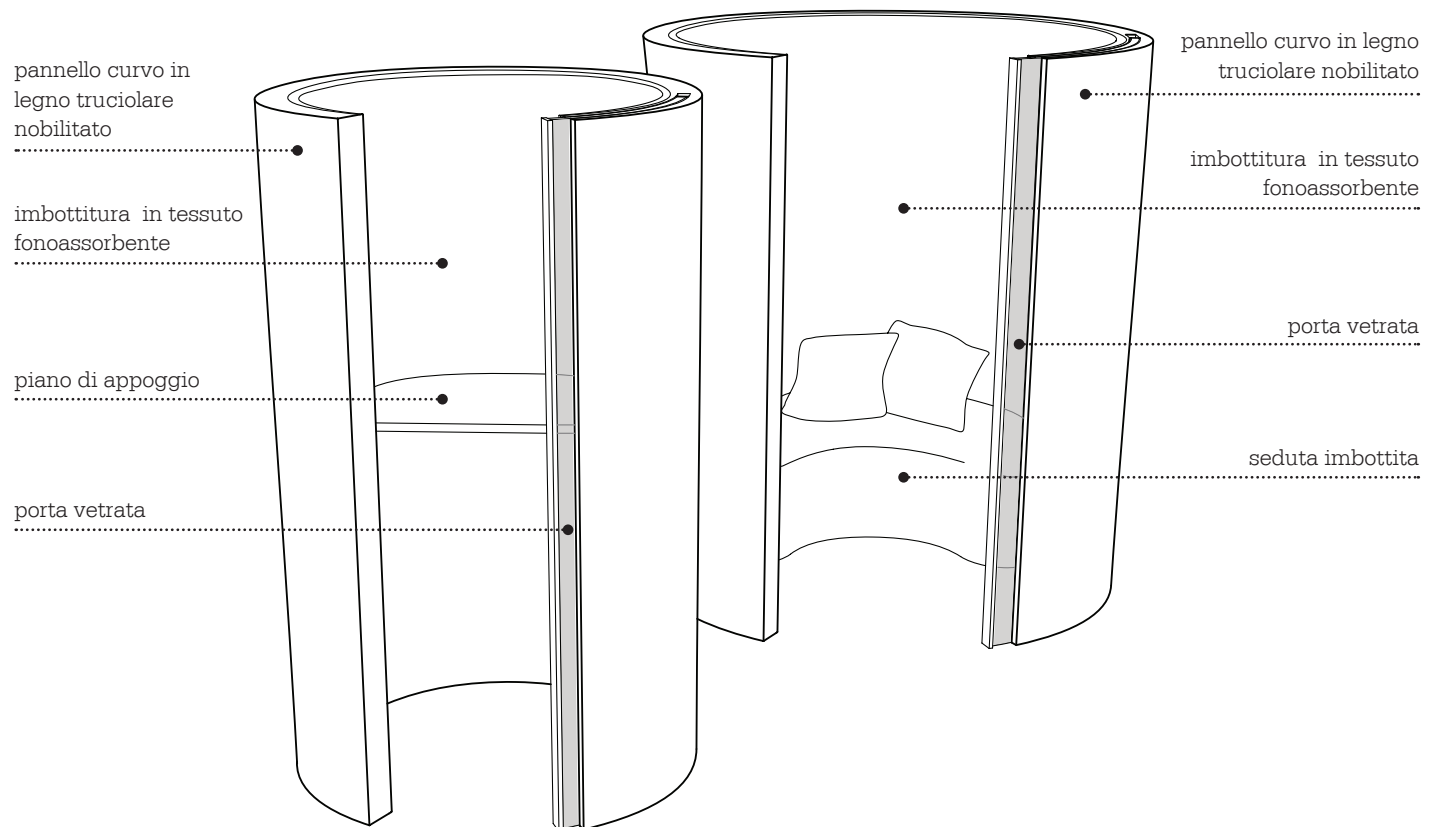


#109 Render del tavolo chiuso e aperto

#110 Disegni tecnici delle zone private all'interno degli spazi di incubazione e coworking, rispettivamente adibite alle chiamate telefoniche personali (struttura di diametro minore) e al relax o confronto tra piccoli gruppi di persone (struttura di diametro maggiore) in scala 1:50 (a destra)

10.3.3 Le zone private





#111 Vista tridimensionale delle zone private (sopra)

#112 Render dell'area dedicata alle startup (retro)







#113 Render dell'interno del modulo ufficio





AREA RISTORO



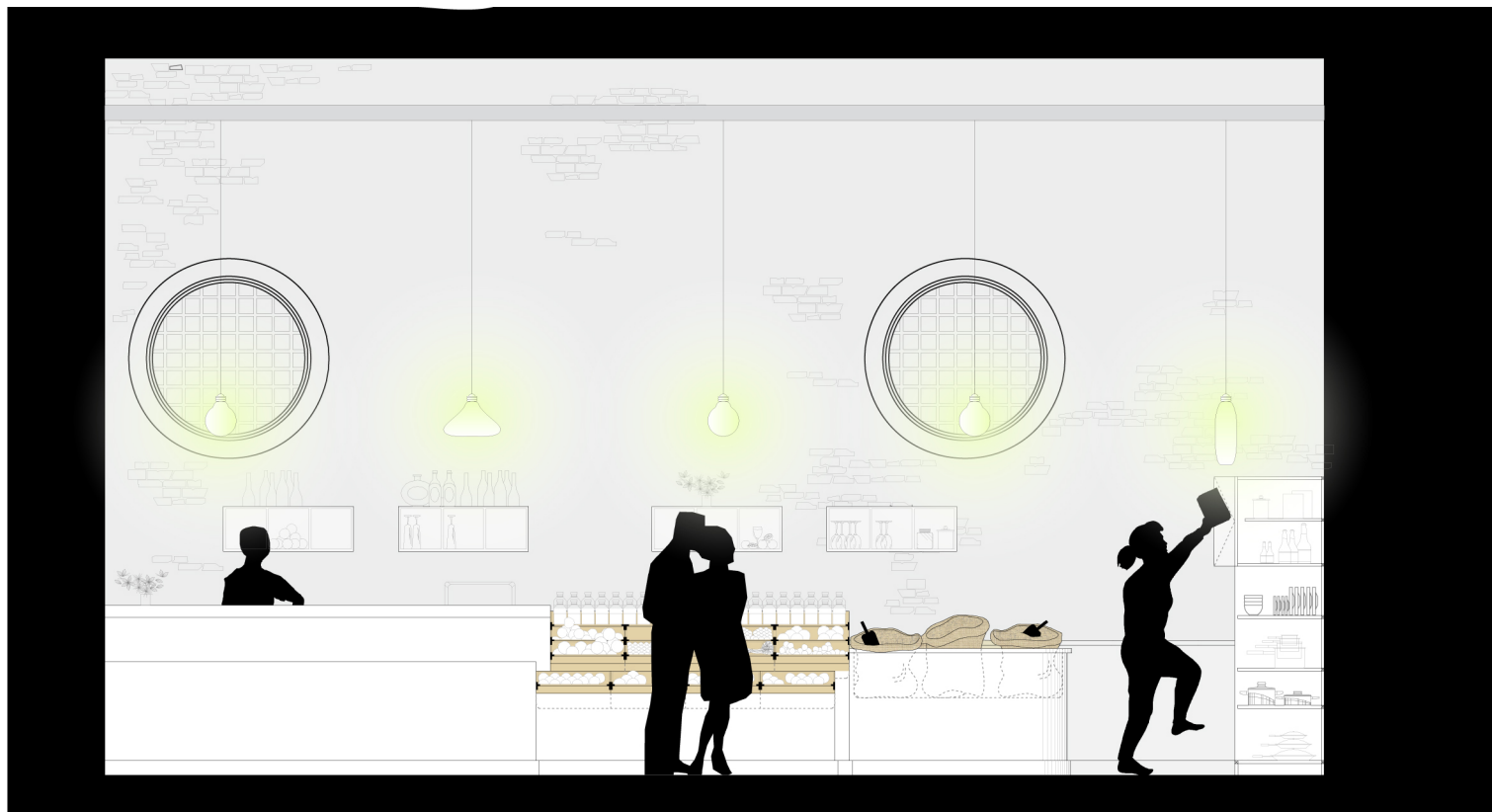
10.4 Area ristoro

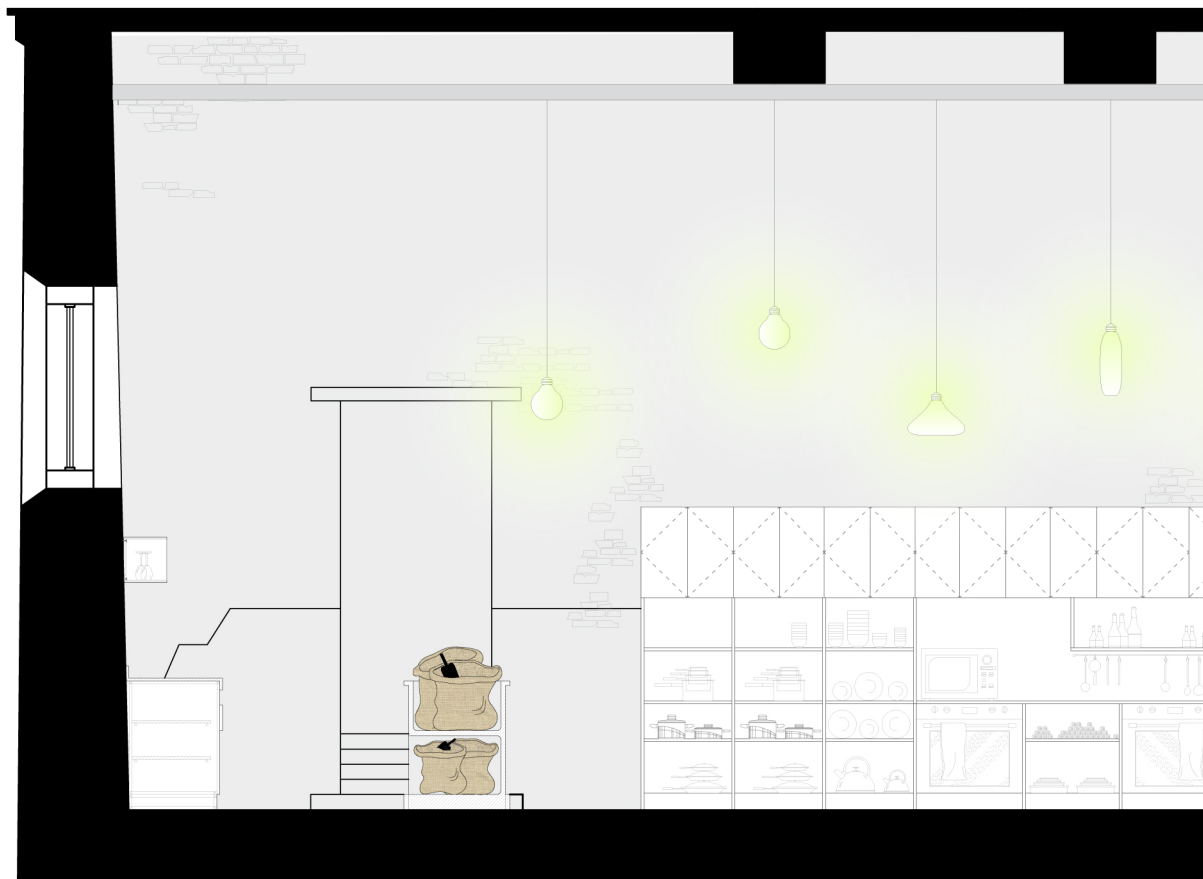
Si è pensato di integrare alla zona lavorativa di StartHub un'area di ristoro per la consumazione di pasti e spuntini, accessibile normalmente da coworkers e startupper tramite il proprio badge, chiusa al pubblico ad esclusione di eventi straordinari come presentazioni, mostre, workshop e rinfreschi, in cui la zona viene resa accessibile anche ai visitatori esterni.

L'area ristoro è costituita da una caffetteria gestita da personale addetto, che provvede a servire bevande e colazioni e a preparare pasti veloci (nella cucina del personale). Il bancone della caffetteria è inoltre allestito con prodotti in esposizione sfusi, in cassette della frutta e sacchi di juta. Si presume che i prodotti esposti e venduti possano essere per la maggior parte provenienti dal territorio circostante della Lomellina, e quindi a km0. Vicino al piccolo mercato alimentare è posizionato un angolo cottura, a disposizione dei lavoratori. In tal modo essi possono acquistare i prodotti (sfusi per evitare imballaggi inutili e sprechi di cibo) e cucinarli da sè. Pentole e stoviglie sono riposti in armadi perimetrali, così come i cestini per la raccolta differenziata degli scarti.

I tavoli della zona ristoro non sono fissi e vanno a creare un ambiente flessibile, adattabile ai fruitori. I tavoli presentano un gancio che fa in modo che lo sgabello sia sospeso al loro interno: quando non utilizzati, essi sono disposti lungo il perimetro, liberando lo spazio. Mano a mano che i lavoratori giungono per consumare i pasti, prendono i leggeri tavolini che custodiscono la seduta e li dispongono dove desiderano, sganciano la seduta e creano facilmente configurazioni spaziali sempre varie. Il piano sotto la seduta funge in questo caso da luogo dove riporre borse e oggetti. In occasione di eventi particolari i singoli tavoli vengono accostati a formare un'unica grande tavolata, per allestire banchetti e rinfreschi. I tavoli con all'interno lo sgabello sospeso possono inoltre diventare, all'evenienza, espositori di oggetti o prodotti. Si crea così uno spazio flessibile e multifunzionale, non rigido e statico, ma organizzato dagli utenti in base alle necessità del momento.

#115 Sezione dell'area ristoro in scala 1:50

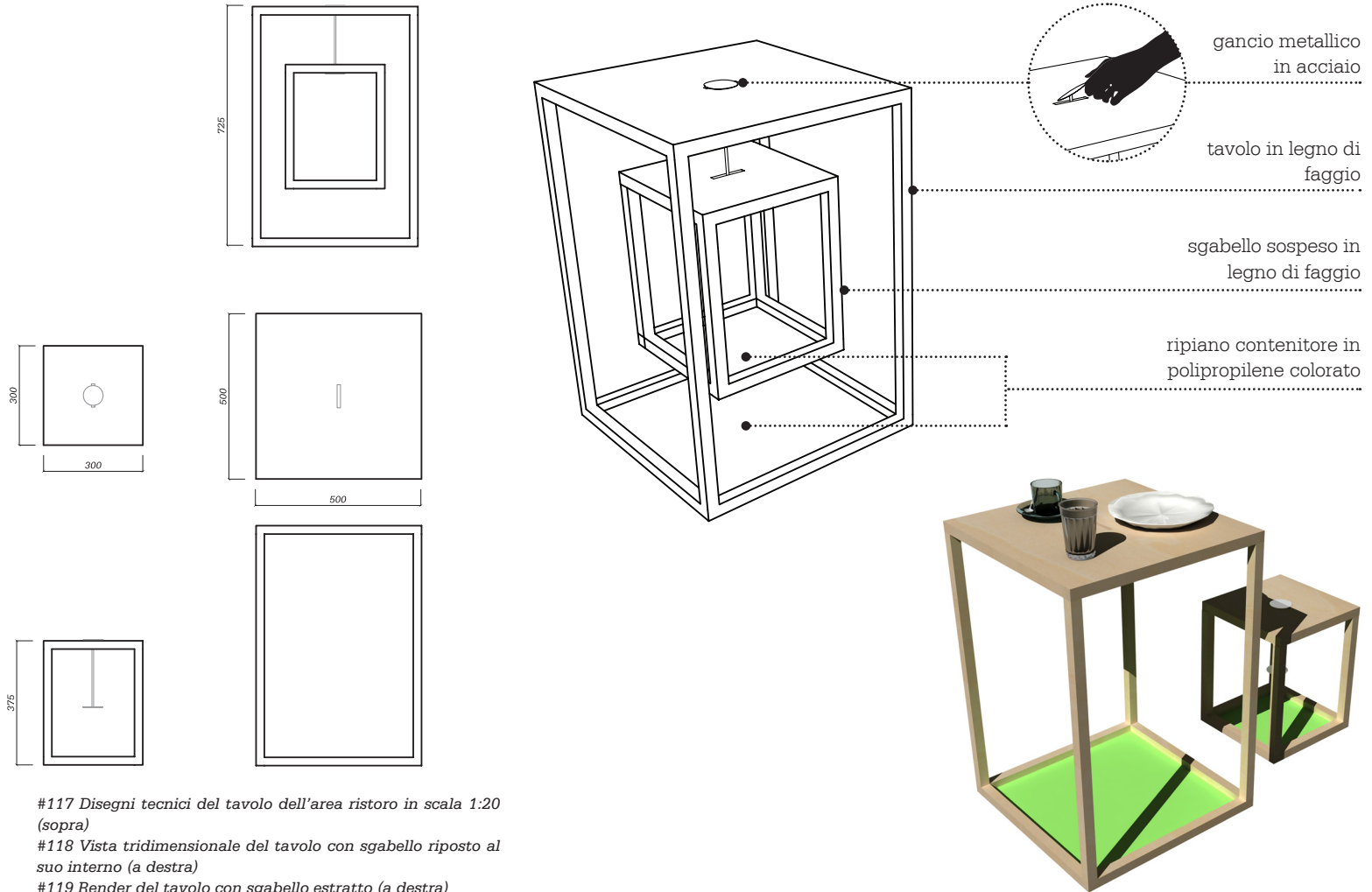


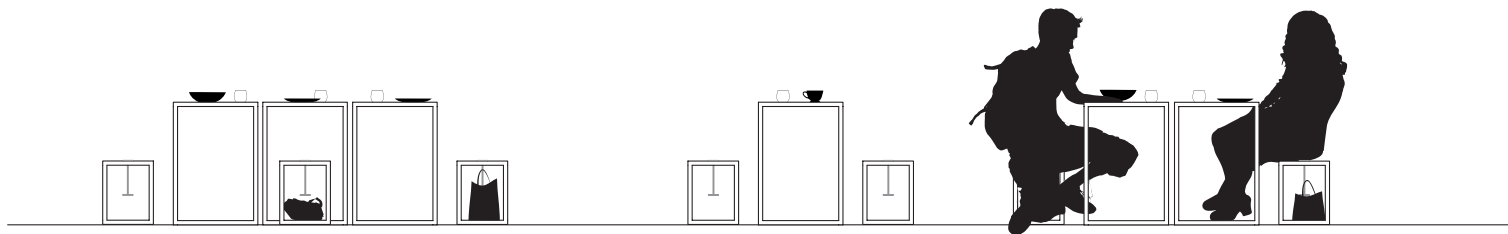


#116 Sezione dell'area ristoro in scala 1:50



10.4.1 Tavolo della cucina

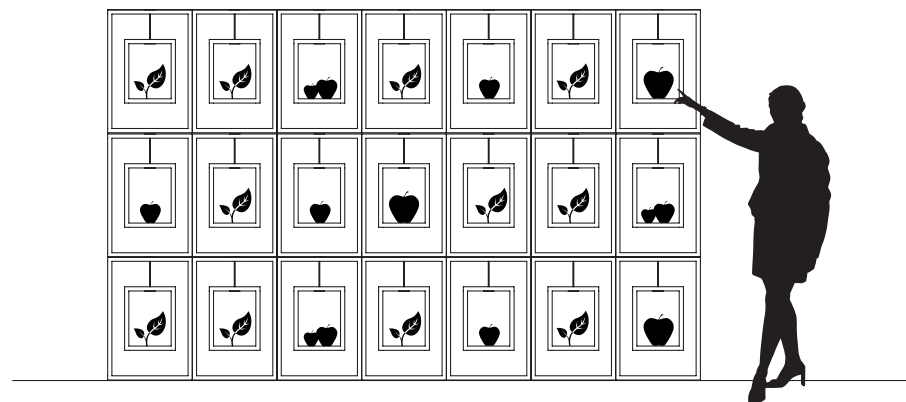




#120 Utilizzo classico del tavolo



#121 Utilizzo di tavoli accostati per eventi e rinfreschi



#122 Utilizzo di tavoli accostati e sovrapposti creando piani di appoggio per mostrare ed esporre



#123 Render della zona ristoro, uso tradizionale del tavolo per pranzi veloci e pause di lavoro

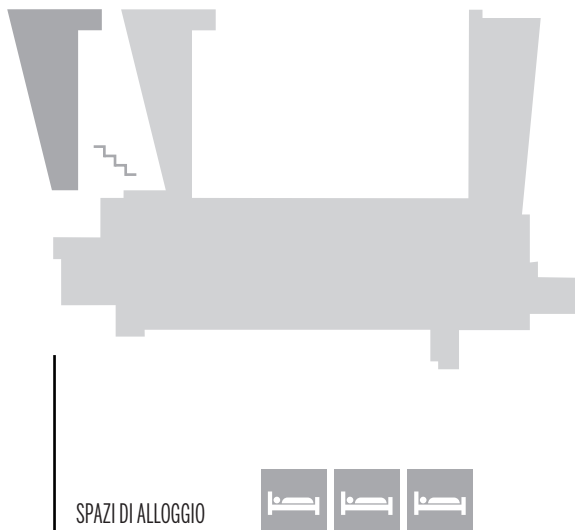


START
HÜB



#124 Render della zona ristoro durante un rinfresco





10.5 Zona notte

Si prevede l'integrazione al complesso di StartHub di una zona notte in cui lavoratori stranieri o ospiti esterni possano alloggiare per brevi periodi di tempo.

Utilizzando lo stesso modulo che costituisce gli uffici, si è configurata una camera essenziale composta da due moduli base, all'interno dei quali trovano posto un letto con sottostanti cassetti (per potervi riporre bagagli, coperte, asciugamani), un piccolo armadio senza ante per appendere gli abiti, il cui perimetro va a costituire anche la testata del letto, che funge da ripiano. Uno scrittoio con seduta e lampada da tavolo permette di proseguire il lavoro anche all'interno della camera. L'illuminazione generale è data da una lampada sospesa e fissata a una trave del soffitto.

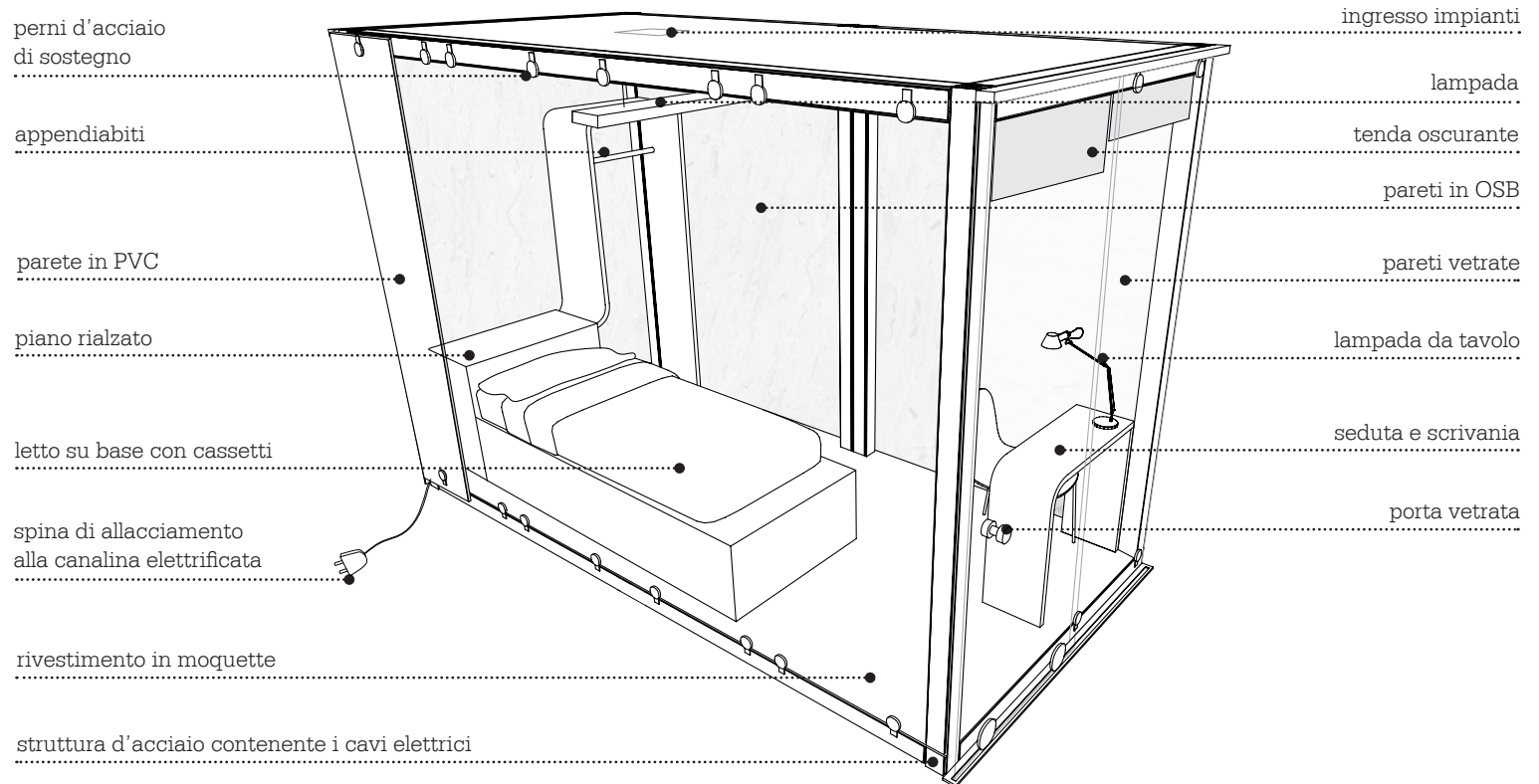
Si è cercato di sfruttare il più possibile la luce naturale proveniente dalle finestre, rivolgendo verso di esse l'ingresso vetrato e la scrivania. La parete vetrata è schermabile grazie a due tende con binario integrato al soffitto. Una parete laterale è in PVC bianco, mentre le altre due pareti sono costituite da pannelli in OSB, materiale economico e isolante acustico.

Ogni camera è dotata di un grosso numero in OSB che caratterizza la facciata rendendola identificabile. Servizi, wc e docce sono stati collocati all'esterno, concentrati in due punti della stecca laterale, per minimizzare l'intervento impiantistico.



#125 Localizzazione e funzioni della zona notte (in alto)

#126 Sezione della zona notte in scala 1:50 (sopra)



#127 Vista tridimensionale della camera tipo (sopra)

#128 Render della zona notte (retro)







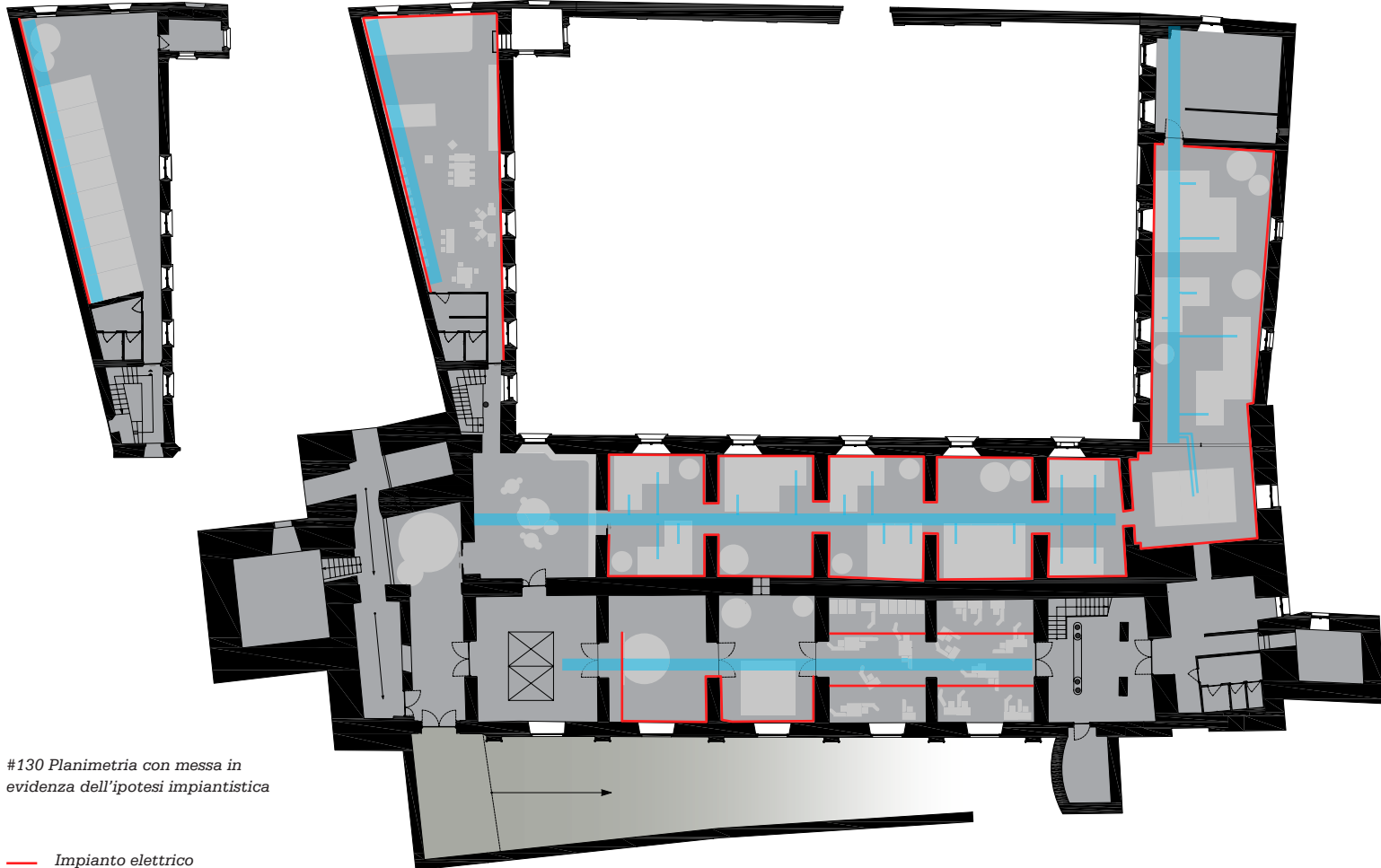
#129 Render della zona notte di StartHub dedicata a soggiorni di breve durata con vista dell'interno della camera tipo



11

OSSERVAZIONI
TECNICHE

11.1 Impianti elettrici e di climatizzazione



#130 Planimetria con messa in evidenza dell'ipotesi impiantistica

— Impianto elettrico

— Impianto di condizionamento e aspirazione

Per quanto riguarda gli impianti, è stata esclusa la soluzione di un controsoffitto, a causa dell'altezza dei soffitti nel castello e per il rispetto della preesistenza; inoltre è stata scartata anche l'ipotesi di una controparete, per il rispetto della preesistenza costituita da soffitti alti con travi in legno a vista o volte intonacate.

Per rispondere alle esigenze impiantistiche si è pensato ad una *struttura perimetrale per contenere il cablaggio elettrico*, con un elemento che percorre l'intero perimetro della zona dell'incubatore, al quale si allacciano i moduli ufficio.

Nella zona di coworking la corrente viene fornita per mezzo di scatolotti che possono scorrere su due binari cablati che attraversano longitudinalmente le camere.

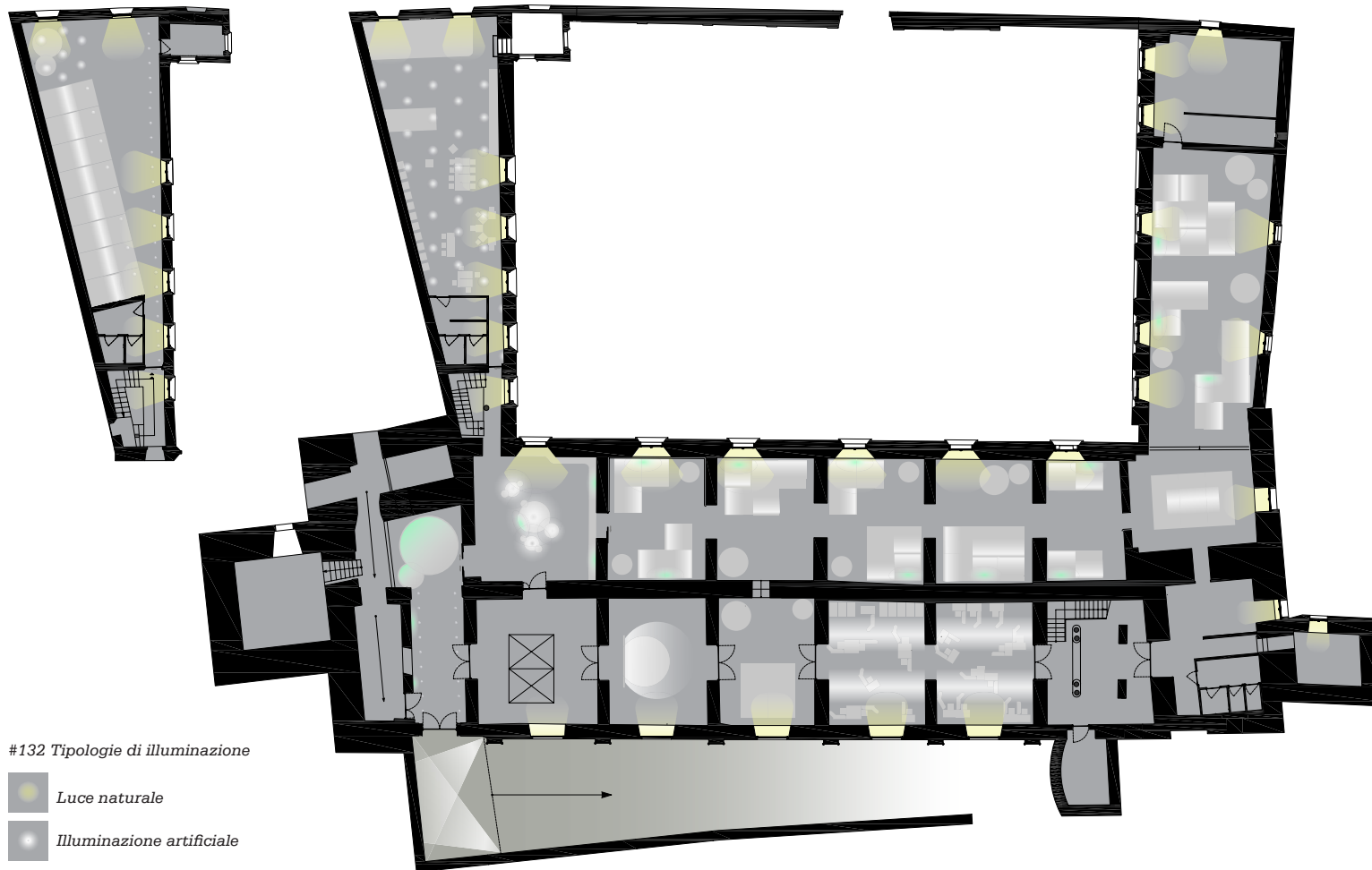
Per quanto concerne il condizionamento, si pensa di utilizzare un impianto di canalizzazione centralizzato con terminale in tubi flessibili, facilmente ricollocabili, in modo da poter riconfigurare la disposizione dei moduli ufficio nel corso del tempo. I moduli sono infatti predisposti ad accogliere i tubi di aspirazione e condizionamento dell'impianto, avendo una bocchetta a soffitto.

Volendo intervenire in modo meno invasivo possibile sulle mura del castello, si prevede il posizionamento dei tubi di impianto di canalizzazione centralizzato passanti sotto gli archi di collegamento tra una stanza e l'altra.






#131 Impianto di condizionamento flessibile all'interno del Polo tecnologico di Pavia

11.2 Illuminazione



#132 Tipologie di illuminazione

-  *Luce naturale*
-  *Illuminazione artificiale*
-  *Illuminazione proveniente da monitor*

11.2.1 Scelta delle lampade per l'illuminazione artificiale

Di seguito si indicano le lampade prese in considerazione nel progetto StartHub, divise in base agli ambienti.

Moduli ufficio delle startup e sale riunioni

MINI LIGHT AIR

IGUZZINI, DESIGN BRUNO GECHELIN

Sistema di illuminazione, applicabile a sospensione, finalizzato all'impiego di sorgenti luminose fluorescenti, con emissione luminosa up/down di tipo dark light. Il prodotto consente l'emissione luminosa solo down light tramite l'utilizzo di un carter superiore realizzato in materiale plastico. Idonee per l'utilizzo in ambienti con videotermini.

I moduli possono essere aggregati mediante giunti diretti e angolari (a 90°).

DIMENSIONE: 140x40 mm L = 1400 mm

COLORE: Grigio

MONTAGGIO: sospeso a soffitto

CABLAGGIO: Il prodotto è predisposto per il cablaggio passante tramite apposite morsettiere e cavi elettrici con sezione 1,5 mm² contenuti all'interno del profilo d'alluminio. Il sistema è predisposto per realizzare accensioni distinte di due gruppi di apparecchi.



Zona di coworking

IDUO - IDUO MODULO CON EMISSIONE UP LIGHT COMPLETO DI CABLAGGIO ELETTRONICO

IGUZZINI, DESIGN JEAN MICHEL WILMOTTE

Binario in alluminio con all'interno alloggiati i conduttori, racchiusi in profili estrusi rigidi di materiale isolante ad alta rigidità elettrica. I 3 conduttori di fase permettono 3 accensioni separate. Disponibile con moduli fluorescenti 35/49/80W T16 per emissione up light con cablaggio elettronico. L'installazione è a soffitto con supporti di fissaggio o tramite tige o cavetti portanti di diversa lunghezza da applicare sui giunti portanti. Il binario può essere applicato anche ad un'altezza inferiore a 2,50 m dal pavimento, in modo da essere utilizzato in prossimità dei piani di lavoro. Il prodotto è corredato di una serie di accessori che consentono l'accoppiamento di più barre e l'alimentazione dei conduttori.

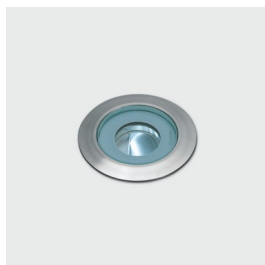
DIMENSIONE: 43 mm x 71 mm x 3000 mm

COLORE: Alluminio

MONTAGGIO: sospeso a soffitto



#133 Lampade scelte nelle zone di lavoro



Ingresso e corridoio della zona notte

LEDPLUS

IGUZZINI, DESIGN JEAN MICHEL WILMOTTE

Apparecchio per illuminazione ad incasso a topa, applicabile a parete e pavimento, finalizzato all'impiego di sorgenti luminose a led monocromatici di colore bianco, a bassa tensione di sicurezza per effetto washer per pavimento.

L'apparecchio consente la creazione di scene luminose preimpostate tramite dispositivo di controllo.

DIMENSIONE: Ø=68 mm L=85 mm

COLORE: Acciaio

MONTAGGIO: incasso a terra



Moduli camera

LINEUP

IGUZZINI, DESIGN IGUZZINI

Apparecchio di illuminazione, applicabile a plafone/sospensione, finalizzato all'impiego di sorgenti luminose fluorescenti T16 2x28/54W, con schermo diffusore in policarbonato per luce generale (down light).

DIMENSIONE: 110x60mm L 1200mm

COLORE: Bianco

MONTAGGIO: Sospeso a soffitto



Esterno

MAXIWOODY

IGUZZINI, MARIO CUCINELLA

All'interno del corpo è alloggiato il riflettore realizzato in alluminio superpuro al 99,98%, brillantato ed anodizzato. Il vano ottico è munito di vetro di chiusura siliconato nella parte anteriore, per garantire la tenuta stagna contro la penetrazione dei liquidi. Opportune aperture sulla cornice permettono il deflusso dell'acqua piovana. MaxiWoody è orientabile nel piano verticale per mezzo di una staffa con scala graduata a passo 10°.

MONTAGGIO: SOSPESO A SOFFITTO

DIMENSIONI: 319x358 MM D=315 MM

COLORE: Grigio

Cucina e spazio comune della zona notte

FORM US WITH LOVE

DESIGN HOUSE STOCKHOLM

Lampade a sospensione in vetro soffiato dalla forma semplice e geometrica: un cerchio, un rettangolo e un triangolo.



parte IV

RIFERIMENTI

- 12. ISPIRAZIONI FORMALI
- 13. SPUNTI CONCETTUALI

12

ISPIRAZIONI
FORMALI

12.1 Evernote

REDWOOD CITY, SAN FRANCISCO, USA

STUDIO O+A, 2013

Il nuovo HQ di archiviazione dati di Evernote nella Silicon Valley è il risultato della conversione di un tetro edificio anni Novanta, di 80.000 mq. Evernote è una società online di archiviazione dati; con il trasferimento della società in un edificio molto più grande di quanto non fosse precedentemente, e con il settore in espansione, Evernote necessitava di essere installata e funzionante nel suo nuovo spazio con il minimo tempo di inattività possibile. La sfida è stata quella di progettare un ufficio commisurato col profilo in ascesa di Evernote, su quello che era essenzialmente un bilancio da startup.

La zona della reception è la parte più innovativa del progetto: Evernote non ha una reception in senso tradizionale, piuttosto un bar caffè nella hall. L'enfasi in tutto l'ufficio è la circolazione, ovvero l'idea di incoraggiare le persone a muoversi, incontrarsi, parlare. Così la caffetteria nella hall serve a questo, e l'addetto alla reception funge anche da barista. Il progetto è iniziato con l'idea di rendere il processo di costruzione parte dell'estetica. In un contesto pulito e moderno, i materiali da costruzione possono acquisire impatto più forte di finiture ricche. Il bar e le aree di svago sono rivestiti con compensato Douglas. Rinunciando ad un costoso branding negli interni, Evernote ha invece chiamato l'artista Dana Tanamachi a elaborare una rappresentazione wall-size dell'identità della società, con il suo slogan "Remember everything" e il logo di elefante.

Bassa manutenzione e impianti su una parete adiacente contribuiscono a dare spaziosità non forzata alla reception.

L'incoraggiamento alla spontaneità è ripreso nella scala bianca che collega i piani secondo e terzo. L'ampia scala è dotata di posti a sedere imbottiti, per renderla un luogo di ritrovo naturale e zona relax. Ci sono altri spazi per le pause e gli incontri informali, come una grande sala comune, un tavolo da ping-pong, un centro fitness attrezzato con dispositivi di esercizio, e una serie di distributori di merende e di caffè in posizione strategiche.

Il risultato cumulativo di tutte queste opzioni di interruzione è un ambiente che promuove le interazioni casuali da cui scaturiscono tanti impulsi creativi.

Come si addice ad un ambiente di lavoro in sintonia con la collaborazione informale, la tavolozza di finitura è luminosa. Le pareti bianche e pastello mescolate con legno chiaro aumentano la luminosità naturale delle finestre per comunicare lo spirito della società.



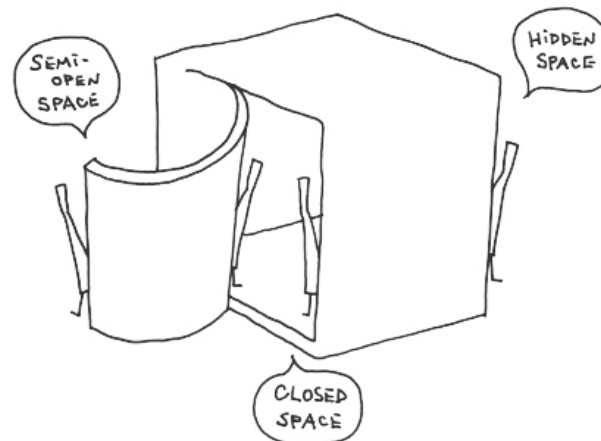
12.2 Spice Box Office

TOKYO, GIAPPONE

NENDO, 2013

Spice Box Office è un nuovo ufficio per Spicebox, agenzia digitale con sede a Tokyo, che funziona attraverso la pianificazione strategica, la promozione interattiva e digital marketing creativo. Prendendo spunto dal nome della ditta, che simboleggia la capacità di fornire sorpresa e piacere “come una varietà di stimoli che viene cadendo da una scatola”, Nendo ha progettato sette sale riunioni a forma di scatola, di differenti dimensioni e finiture in tutto l'ufficio, caratterizzate da un muro che si sfoglia.

Ogni scatola è aperta in modo leggermente diverso, creando in questo modo un sottile collegamento tra le aree interne e quelle esterne; la visuale crea un'esperienza spaziale in cui ogni casella rivela i percorsi interni. Gli ingressi capovolti e aperti trasformano l'area attorno ad ogni scatola in un angolo semi-aperto, e gli elementi funzionali che non hanno bisogno di essere esibiti come fotocopiatrici, pattumiere e frigoriferi possono essere nascosti dietro alle scatole. L'idea è di fare ambiente di ufficio attivo in cui le persone possono facilmente lavorare e interagire non solo all'interno delle scatole, ma anche nell'area intorno ad esse.





12.3 Skype Headquarters

PALO ALTO, SAN FRANCISCO, USA

DESIGN BLITZ, 2013

Si tratta di un magazzino ristrutturato al fine di formare uno spazio di lavoro ben organizzato per il quartier generale di Skype a Palo Alto.

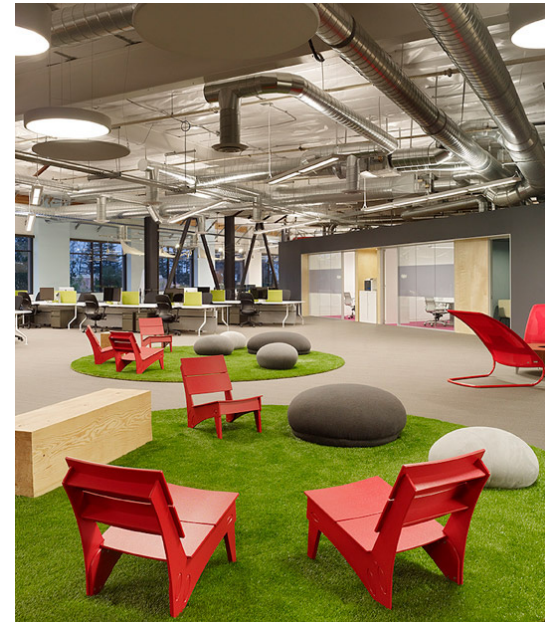
Il layout supporta spazi concentrici per la collaborazione, la concentrazione e la contemplazione. Un corridoio centrale attraversa l'edificio, fuori dal quale le attività più rumorose sono localizzate in "pods". Queste strutture hanno soffitti autoportanti in metallo ondulato tipicamente utilizzati in applicazioni a lunga campata. Questi pods racchiudono lo spazio, inoltre strati di materiale isolante sono stati aggiunti al soffitto per renderli insonorizzati.

Per distinguere la sala riunioni, bastoni profumati provenienti da botti di vino d'annata sono stati recuperati e utilizzati per rifinire l'esterno, accennando alla cultura locale del paese del vino della California del Nord.

Tra le sale riunioni gli spazi di lavoro comuni e le aree di raduno informali sono sparsi arredi mobili e "Skype-its" o lavagne bianche portatili per il brainstorming.

Lungo il perimetro esterno, postazioni di lavoro individuali consentono ai dipendenti di concentrarsi in spazi inondati di luce naturale.

Quando l'edificio è stato ristrutturato, il soffitto è stato rimosso mettendo a nudo i suoi elementi di base, dando allo spazio la sembianza di un magazzino. L'inserimento di camere autonome, accenti di illuminazione e mobili divertenti creano una scala umana, mentre la tavolozza di colori semplice e l'apertura forniscono uno sfondo per la collaborazione e la creatività.



12.4 Adobe Utah Campus

UTAH, USA

RAPT STUDIO, 2012

Rapt Studio si è occupato di progettare l'interior design del campus in cui ha creato un ambiente di lavoro che sarebbe l'estensione e la riflessione di marchio innovativo di Adobe e di un motore per catturare la sua cultura in evoluzione.

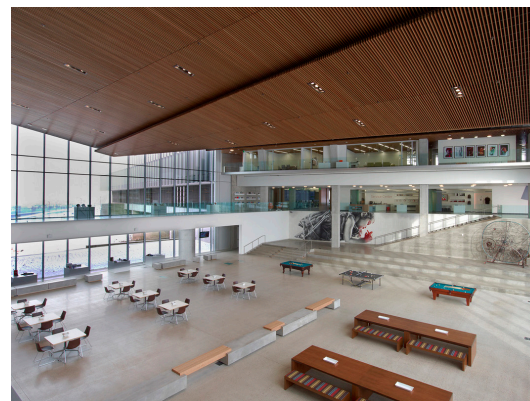
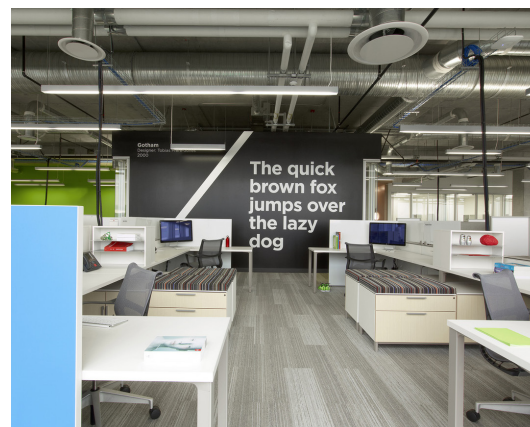
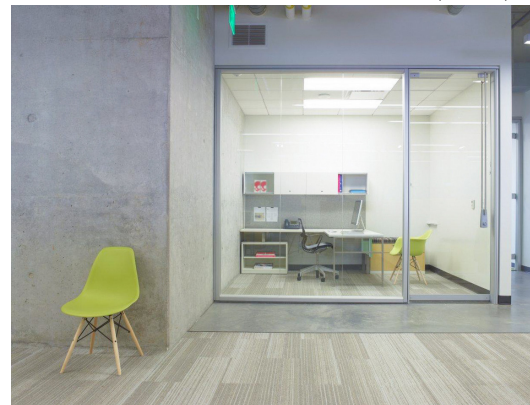
Alcune delle aree che si trovano nel nuovo ufficio includono una caffetteria dipendente, un campo da basket al coperto, una palestra per scalatori, una sala gioco chiamata "The Bunker" e una palestra completamente attrezzata.

"Adobe ha collegato la creatività e l'innovazione del marchio ai propri dipendenti. Abbiamo cercato di abbinare l'approccio unico di Adobe di integrare l'arte e la scienza creando esperienze digitali attraverso la progettazione di un ambiente aperto e collaborativo per i dipendenti della società, portando l'espressione del marchio verso l'esterno, rivolta al pubblico."

Al centro del progetto del campus c'è l'obiettivo di collegare i dipendenti tra di loro attraverso un ambiente aperto e collaborativo, oltre ad avere una forte connessione con l'esterno. Con la costruzione di quattro piani, essendo lo spazio lungo e stretto, tutti i dipendenti hanno accesso alla luce naturale e viste impareggiabili sulla bellezza naturale di Utah.

Anche se il campus è diviso in due parti principali (l'ala servizi e l'ala ufficio) lo scopo è infatti quello di favorire la connessione e la comunità.

"L'Atrium collega tra di loro tutti i luoghi di lavoro e servizi e si collega alle morfologie e paesaggi che caratterizzano il sito. Emblematico l'impegno di Adobe per la trasparenza e la connessione, l'Atrium si comporta come uno spazio per tutti, un centro città, zona del festival, e luogo di riflessione tranquilla con vista sulle montagne. Spazi per il lavoro, per il gioco, per l'esercizio fisico e il mangiare sono disposti strategicamente intorno all'atrio per facilitare l'interazione e un forte senso di comunità."



12.5 Google Campus

LONDRA, GRAN BRETAGNA
JUMP STUDIOS, 2012

Google Campus consiste in sette piani dedicati a una fitta programmazione di eventi e al coworking nella zona Est di Londra, meglio nota come Tech City, con un occhio di riguardo alla comunità di giovani imprenditori e startup impegnate nell'innovazione tecnologica.

Uno spazio che concepisce le facilities per l'attività professionale non solo materialmente, offrendo ambienti per trattative riservate o per convegni che riuniscano tutti gli addetti al settore, ma stressa il concetto fino a identificare il luogo di lavoro con l'ambiente d'elezione per la libera circolazione di idee innovative, che riguardino le tecnologia o i modelli imprenditoriali.

La sfida posta a Jump Studios dal progetto consisteva nella creazione di una serie di spazi sufficientemente flessibili da adattarsi a esigenze diverse, passibili di future evoluzioni.

La forza lavoro che utilizza il Campus, infatti, non può essere identificata da un profilo societario o istituzionale: si tratta di giovani di belle speranze all'inizio della loro carriera, cui l'immagine e le funzioni di un headquarter non solo si confanno poco, ma rischiano persino di risultare d'ostacolo al processo di formazione autonomo di una nuova realtà aziendale.

L'aspetto complessivo degli interni riflette la natura "in progress" delle attività professionali che vengono ospitate all'interno del Campus, attraverso il radicale disvelamento della struttura architettonica e l'adozione per gli arredi di materiali altrettanto utilitari (quindi funzionali), in primis compensato e linoleum.

L'estetica grezza, la cui immediatezza invita all'appropriazione degli spazi da parte dei lavoratori, fa da sfondo comune a una serie di oggetti autonomi, collocati strategicamente per asserire con forza la propria presenza nello spazio, ovvero favorire ancora una volta la leggibilità della propria funzione.

Gli spazi di lavoro, che occupano i cinque piani superiori dell'edificio, sono concepiti come open space, il cui traffico interno è regolamentato però dall'introduzione di container multifunzionali, che appunto circoscrivono l'ambiente ufficio vero e proprio ospitando una serie di servizi collaterali, dagli armadietti ai cubicoli per le videoconferenze e gli incontri riservati, fino a una mini-cucina.



12.6 University of Adelaide Learning Hub

ADELAIDE, AUSTRALIA

HASSELL, 2011

Il Learning Hub è situato nel cuore della University of Adelaide e si estende per oltre 9.000 mq, coinvolgendo una piazza già esistente, edifici adiacenti esistenti e la biblioteca.

Il Learning Hub è uno spazio flessibile, funzionale e sicuro, aggiornato con le strutture di ricerca della biblioteca, spazi formali e informali di studio, servizi per supportare gli studenti e il personale accademico nel soddisfare le loro esigenze di apprendimento e sostentamento.

La sfida fondamentale era di fornire all'Università uno spazio flessibile e inclusivo di benefici pedagogici e sociali per studenti provenienti da varie culture e di diverse età.

Sin dall'inizio c'è stato un dialogo tra i progettisti Hassell e l'Università, con circa 30 workshop tenuti nel corso otto settimane. Hassell ha consultato anche gruppi di studenti locali e internazionali per informare e sviluppare il concetto di design, aiutando le parti interessate e il team di progettazione a prendere decisioni, perseguendo un approccio interdisciplinare, tra architettura e design, tenendo conto delle aspirazioni e delle esigenze funzionali di studenti e personale dell'Università.

Molti elementi sostenibili sono stati incorporati nel design del Learning Hub: l'involucro edilizio enfatizza la luce naturale e permette la ventilazione, per fornire un ambiente di apprendimento sano. Il sistema di copertura composto da schermi stampati e cuscini trasparenti di ETFE varia in risposta alle condizioni climatiche esterne per controllare il grado di emissione della luce e il trasferimento di calore nel Learning Hub. Come risultato, l'uso di illuminazione artificiale e di aria condizionata è notevolmente ridotto.



12.7 AOL Offices

PALO ALTO, SAN FRANCISCO, USA

STUDIO O+A, 2010

L'interno del nuovo ufficio della società di servizi internet AOL, capace di adattarsi ai cambiamenti sociali trasferendo la sua sede nella West Coast, presenta una struttura a pianta aperta con soffitti a vista e pavimenti in cemento.

Lo spazio esistente conservava un'estetica aziendale anni '80: controsoffitti che incombevano su ogni ufficio, alti cubicoli che separavano i dipendenti in postazioni di lavoro ben definite, finiture scure e linee oblique. Lo Studio O + A ha restaurato lo spazio per creare un ambiente pulito, bianco, esponendo i soffitti, spogliando i muri per rivelare la struttura e in generale per creare un equivalente spaziale della trasparenza che AOL stava portando ad ogni aspetto della sua attività.

La chiave di questo approccio è il concetto di "onestà dei materiali", con l'uso di materiali e processi che hanno origine nel settore delle costruzioni. Negli uffici AOL, l'Oriented Strand Board (OSB), in genere utilizzato per separare gli spazi nei cantieri edili, è stato sabbato e finito per dare un accento contemporaneo a tutto il complesso.

Controsoffitti a vista, pavimenti in cemento, visuali aperte e mobili moderni contribuiscono al look industriale. Il risultato è uno spazio che comunica di che materiale è fatto e come è stato costruito. In linea con questo tema di trasparenza, il piano terra enfatizza lo spazio di collaborazione, superando l'idea di uffici privati chiusi, con stazioni di lavoro aperte e ambienti condivisi. Due caratteristiche del disegno AOL evidenziano questo concetto. La prima è una serie di baccelli circolari posizionati nei principali settori di lavoro come sale riunioni estemporanee. Costruiti con fibra di vetro traslucido e OSB, questi silos accoglienti offrono uno spazio di collaborazione informale e creatività spontanea. Per incoraggiare tale spontaneità, i baccelli sono aperti a tutti i dipendenti e non possono essere riservati. Un aspetto ancora più importante è il grande spazio luminoso, soprannominato il Municipio. Con cucina e spazi di gioco, il Municipio funziona anche come luogo comune multifunzionale. Situato in posizione centrale a riunire il personale di reparti che non potrebbero altrimenti interagire, il Municipio è stato progettato per favorire un tipo di creatività da contaminazione per le quali le aziende tech come AOL sono rinomate.

Il design incarna gli elementi della nuova AOL: trasparenza, collaborazione, creatività e giocosità, per creare un ambiente stimolante per il personale.



12.8 Foursquare New York

NEW YORK, USA

AUDRA CANFIELD OF DESIGNER FLUFF, 2010

La sede di New York del social network Foursquare è un insieme di camere a tema basato sull'utilizzo di servizi in luoghi diversi del complesso utilizzando tessere digitali.

Il concept progettuale degli interni mira a creare un divertente e rilassante ambiente di lavoro.

Il team ha creato una serie di sale riunioni, ognuna con un tema differente e cartellini appesi sopra l'ingresso di ogni stanza, per aiutare i dipendenti a trovare la strada.

Il badge Swarm, ad esempio, che gli utenti Foursquare guadagnano visitando i luoghi affollati, è designato a una stanza col tema "alveare".

Il distintivo Socialite è assegnato al tema "discoteca", che gli utenti guadagnano visitando uno dei diversi luoghi esclusivi di New York e San Francisco.

Telecamere antiche riempiono la "Photogenic room", sulla base del distintivo guadagnato per la visita cabine fotografiche, mentre il badge Bookworm, per le biblioteche, denota una zona con carta da parati costituita da riviste riciclate e libri sugli scaffali.

Il distintivo dato per visite a ristoranti vegetariani appare sopra la porta di una sala riunioni che contiene un piano erboso e terrari pieni di piante e animali in plastica.

Altri spazi nella sede includono un salotto, dove sono state aggiunte un paio di cabine telefoniche, un bar e un ufficio generale monocromatico.



#143 La Gaité Lyrique, Manuelle Gautrand, Parigi, Francia, 2010 (sotto e a lato)



12.9 La Gaité Lyrique

PARIGI, FRANCIA

MANUELLE GAUTRAND, 2010

Il Teatro Gaîté Lyrique fu inaugurato nel 1862, nel 2011 è tornato alla ribalta per l'iniziativa di Bertrand Delanoë, sindaco di Parigi, e Christophe Girard, Assessore alle Politiche Culturali, motivati dal desiderio di riportare alla vita la sede principale della cultura parigina. Dal fonografo all'iPad al proiettore film in 3D, innovazioni nella tecnologia sono alla base dell'evoluzione, da sempre strumenti preziosi per gli artisti e i creativi. La Gaîté Lyrique non è solo un testimone di questi sconvolgimenti, è anche un palcoscenico per l'espressione creativa in continua evoluzione dei nostri tempi.

Dal 2 marzo 2011, la Gaîté lyrique si apre nel cuore di Parigi e offre un punto di incontro tra tecnologia, arte e pubblico. La Gaîté lyrique esplora la cultura digitale in tutte le sue forme: musica, grafica, film, videogiochi, teatro, danza, moda, design, architettura.

L'edificio è stato completamente reinventato dall'architetto Manuelle Gautrand, che ha puntato su mobilità e flessibilità. Il progetto consiste nella creazione di una serie di spazi flessibili che includono reception, mostre, bar, spazio videogiochi e spazi dedicati ad artisti. Questi non devono essere statici, sono flessibili e si evolvono in base alle mutevoli esigenze programmatiche. Così gli spazi pubblici sono definiti da elementi mobili, "éclaireuses" e "petits mobiliers", che permettono la miscelazione di varie funzioni e facilitano le esigenze espositive. Gli "éclaireuses" sono piccoli moduli mobili dedicati agli artisti o al pubblico. Essi possono quindi formulare una varietà di layout di sosta e supportare una varietà di eventi. I "petits mobiliers" sono piccoli dodecaedri che formano posti a sedere o la base di banchi reception e bar. Rivestiti in resina traslucida, offrono luce supplementare in alcuni ambienti.





12.10 Goldberger

BUDAPEST, UNGHERIA

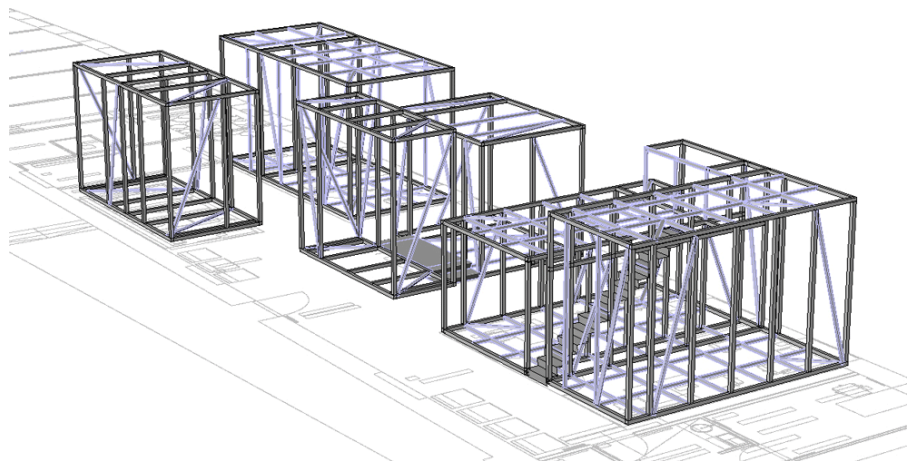
TERVHIVATAL, 2010

Gli architetti ungheresi Zsanett Benedek e Daniel Lakos di Tervhivatal hanno suddiviso un loft di una ex fabbrica tessile inserendo microarchitetture scatolari.

Il progetto è suddiviso in piccoli uffici e sale riunioni da queste scatole cartongesso su telai in acciaio, che sono elevati leggermente per indicare corridoi tra di loro. Per esempio, una scatola più piccola è sospesa dal soffitto per formare una scrivania appesa.

Le scatole sono illuminate dal basso con LED e di notte lo spazio viene utilizzato come sede di un club, utilizzando così lo spazio ufficio in maniera differente.

Le linee degli impianti idraulici ed elettrici sono coperte da ciottoli, che creano un motivo caratterizzante nascondendo gli impianti.



#144 Goldberger, Tervhivatal, Budapest, Ungheria, 2010 (a destra e a lato)



12.11 Lego PMD

BILLUND, DANIMARCA

ROSAN BOSCH AND RUNE FJORD, 2010

I progettisti del reparto sviluppo di Lego, Lego PMD, hanno creato uno spazio di lavoro fisico che corrisponde al contenuto ludico del brand: un ambiente di lavoro dove il divertimento, il gioco e la creatività sono di primaria importanza. Con i valori “divertimento”, “unità”, “creatività e innovazione”, “immaginazione” e “sostenibilità”, Lego PMD è diventato un unico reparto di sviluppo, dove i designer possono diventare parte del mondo fantastico dei bambini.

Al fine di creare un progetto che si concentrasse sul gioco, sull’innovazione e sulla creatività, è stato dato libero sfogo all’immaginazione.

Un camminamento esistente è stato trasformato in un ambiente di seduta di grandi dimensioni, dove una leggera imbottitura blu trasforma la passerella in una nuvola leggera e morbida. La nube si sviluppa e si espande in divani, spazi di seduta e uno scivolo che collega i due piani in modo divertente e giocoso.

L’idea di scala è sfidata da elementi grafici come enormi fili di erba alle pareti, un uomo Lego gigante e tavoli con integrati giardini bonsai, giocando così con la percezione e i cambi di scala. Attraverso la progettazione fisica, i mondi fantastici dei bambini entrano a far parte del quotidiano, creando l’impostazione per la creazione del nuovo design di giochi .

Inoltre, la progettazione di Lego PMD rende possibile per i progettisti operare più vicini.

Al piano terra lo spazio aperto al centro della stanza crea un flusso dinamico creando un ambiente per l’interazione sociale e lo scambio di informazioni. Fori circolari punzonati in un tavolo di legno nella zona caffè creano sia spazio per le gambe che per aiuole verdi, mentre le aree lounge sono disseminate tra le workstations e le vetrine espositive.

Perimetralmente c’è spazio per concentrarsi sul lavoro, oltre a mezzi appositamente progettati per l’esposizione, per dare ai progettisti la possibilità di mostrare il loro lavoro, facilitando la condivisione di conoscenze e idee in tutto il reparto.

Al primo piano, un ampliamento del balcone ha dato spazio a otto sale riunioni vetrate, ognuna dipinta di un colore diverso.

Una Fun Zone con bancone bar giallo crea lo spazio per il relax e l’interazione sociale.



12.12 Group8 Studio Offices

GINEVRA, SVIZZERA

GROUP8, 2003

Group8 ha creato un spazio per uffici singolare, denominato "Cargo".

I containers sono una delle invenzioni più importanti che hanno contribuito a trasformare il settore del trasporto marittimo con le loro misure standard, e Group8 si avvale di essi per caratterizzare l'ambiente dei suoi uffici

Lo spazio è di un bianco brillante, rotto solo dal colore dei containers, delle persone, dei computer e delle sedie. I containers sono utilizzati per diverse funzioni, oltre ad accrescere il valore estetico. In primo luogo, fungono da uffici privati che spezzano l'ufficio open space, in secondo luogo, sono utilizzati come spazio per conferenze, isolati dal rumore delle aree aperte.

Il resto dell'ufficio è molto ordinato, con una grande libreria lungo tutta una parete. Le workstation sono abbastanza ordinarie, create con l'assistenza dell'azienda produttrice di mobili Dynamobel.



12.13 Beacon

TOKYO, GIAPPONE

KLEIN DYTHAM ARCHITECTURE, 2002

Dalla fusione di tre agenzie pubblicitarie giapponesi è nata Beacon, con sede a Tokyo, i cui dirigenti desideravano creare tra gli impiegati la maggior interrelazione possibile. Il trasferimento nel Palazzo IR Tokyu Meguro, al di sopra di una nuova stazione ferroviaria, ha portato i dipendenti nel centro commerciale della città e offerto la possibilità di creare un ambiente che favorisse il dialogo e la circolazione delle idee.

Il progetto di Kyle Dytham per Beacon accentua un senso di apertura e flessibilità in un edificio con ambienti anche di 900 mq privi di colonne, con vista sui binari a nord e sud. Nell'ambiente open space le scrivanie sono distribuite in modo tale che tutti possono godere della luce naturale e dell'incredibile panorama dello skyline di Tokyo.

In questo ambiente, in cui neppure i dirigenti hanno uffici privati, i diversi spazi operativi sono delimitati da una struttura a nastro che collega ogni zona a quella successiva. A volte tale struttura si sviluppa verticalmente fino a diventare soffitto di una stanza, in altri casi funge, invece, da parete o schermatura. Ogni livello è ispirato a un diverso tema, ad esempio la Famiglia, la Donna, l'Uomo e la Comunità, e di riflesso presenta materiali diversi. Al piano dedicato al tema della famiglia, sviluppato attorno a una cucina con tanto di piano di cottura funzionante e lavanderia, la struttura è in legno, mentre al piano dedicato alla Donna, con un salone di bellezza e un parrucchiere che emergono da una sorta di palco, la struttura a nastro è in pelle rosa di serpente. Per contro, al livello intitolato all'Uomo il materiale usato è l'acciaio.

I sei dirigenti e il presidente dell'agenzia lavorano a un tavolo da soggiorno lungo 12 metri intorno al quale sono disposte 20 sedie. La filosofia sottesa nel progetto è racchiusa nell'espressione giapponese *okarinasai*, letteralmente "benvenuto a casa".



12.14 Foote, Cone & Belding

IRVINE, CALIFORNIA, USA

CLIVE WILKINSON ARCHITECTS, 2001

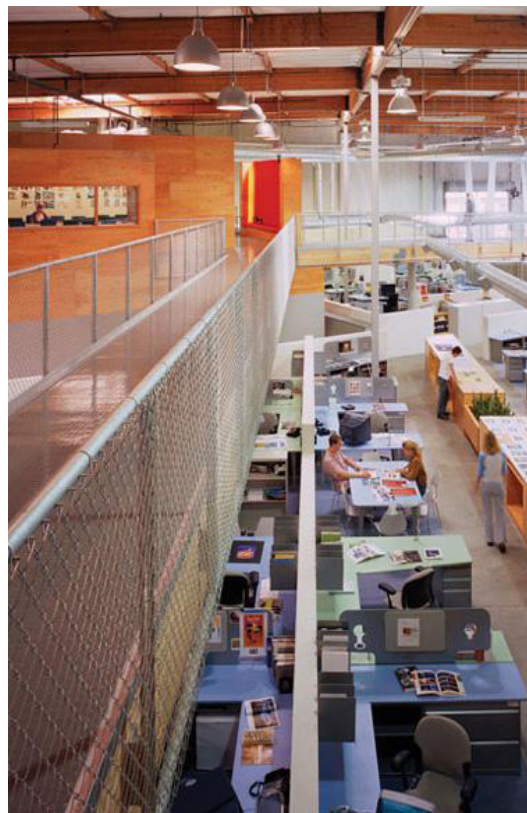
Intenzionata ad ottimizzare le sue risorse creative, l'agenzia pubblicitaria Foote, Cone & Belding ha deciso di cambiare sede per dotarsi di un ambiente di lavoro più aperto e stimolante. Si tratta di un progetto divenuto simbolo urbano, che offre un approccio "marino" al concetto di ufficio come comunità di quartiere.

Nel progetto Foot Cone & Belding, situato presso uno stabilimento dismesso, lo studio di progettazione dell'architetto Clive Wilkinson ha sfruttato il forte contrasto tra l'ordinato spazio per gli uffici e la zona di produzione dalla forma trapezoidale della vecchia fabbrica, per mettere in relazione la terra ferma e il mare antistante.

Nell'ex zona uffici lo spazio a doppia altezza simile a quello di un magazzino è occupato da strutture che si ispirano a quelle delle darsene dei porti. Nell'ex zona produttiva, invece, due strutture in legno, sospese, accolgono i locali per attività di supporto alle zone di lavoro adiacenti, collegate da una passerella-pontile che termina "sul mare" vicino a un ingresso sul retro.

In questo caso la metafora ispiratrice è quella di un paesaggio marino, più che metropolitano, sebbene una volta superata la zona "portuale" il progetto di Wilkinson salpò per "acque" più familiari: una razionale con uffici privi di porte, sale riunioni, studi di progettazione e servizi di supporto come un caffè, uno spazio soggiorno e una sala di montaggio. La sede è stata concepita in modo da favorire la libera circolazione delle idee. Dall'ingresso principale si sviluppa un ampio percorso distributivo che costeggia un'enorme vetrata rossa di due piani di altezza, per terminare in un "bacino di carenaggio" dove si trovano le sale riunioni comuni, rivestite in acciaio, e la sala riunioni, le cui pareti sono formate da 142 tavole da surf di colore bianco.

Pur distinguendosi per il linguaggio giocoso e originale, il progetto porta a termine il suo fine, ossia creare un luogo di lavoro confortevole e produttivo. Il risultato è uno spazio in cui le evanescenti forme trapezoidali delle scrivanie verdi e blu, visibili dalle sale riunioni del piano superiore, suggeriscono l'idea di un'agenzia determinata ad "agitare le acque".



12.15 Snowcrash office and showroom

STOCCOLMA, SVEZIA

THAM VIDEGÅRD HANSSON ARCHITECTS , 2001

Un vecchio edificio industriale è stato ristrutturato per creare nuove strutture per Snowcrash nel quartiere del porto meridionale di Stoccolma.

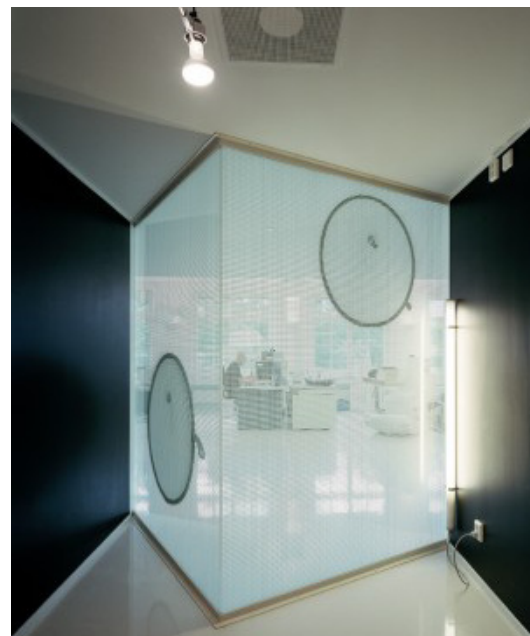
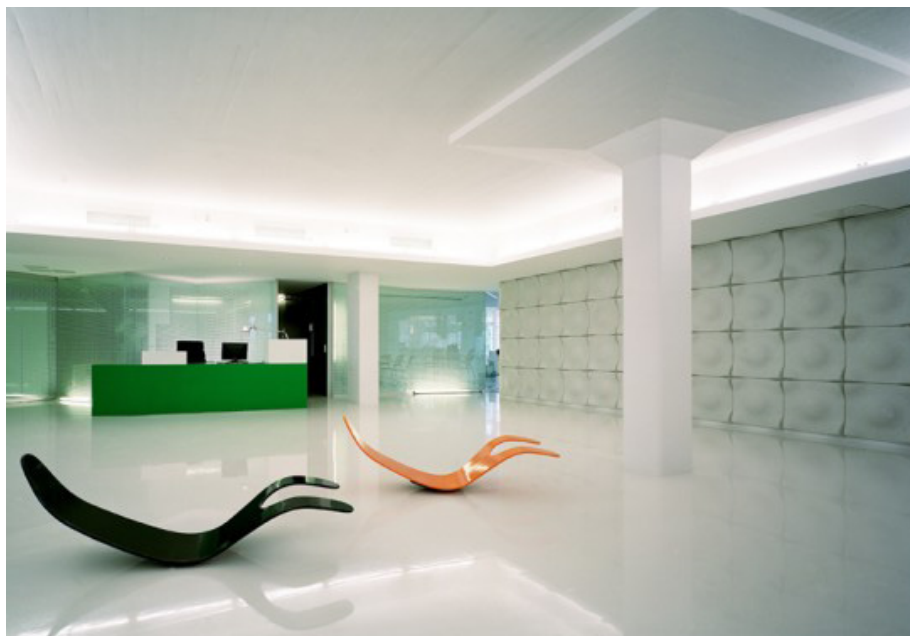
Con l'idea di creare un ambiente contemporaneo che comunicasse gli ideali di Snowcrash, il progetto di interior ha optato per soluzioni aperte e fluide, piuttosto che una forma chiusa e definitiva.

L'elemento principale è una parete di vetro continua a forma libera inserita nella struttura del magazzino esistente. Con torsione e rotazione, la recinzione di vetro genera spazi di carattere diverso, creando inaspettate situazioni e sempre nuovi percorsi visivi. I vetri sono serigrafati con un modello sviluppato per fornire una precisa funzione visiva ed effetto spaziale.

Il risultato è un esperimento spaziale in cui il nucleo di vetro ondulato crea luoghi circoscritti all'interno dell'ambiente: showroom, ufficio est, cucina e ufficio ovest.

Dato che non ci sono porte nella lastra di vetro rivolta verso l'ufficio aperto, una pausa visiva e spaziale viene creata nel passaggio dallo spazio di lavoro alla sala riunioni. Un grigio profondo nei corridoi sottolinea questo contrasto spaziale. Lo schema dei colori è altrimenti come nell'atelier, con tinte chiare e neutre.

Come molti dei prodotti Snowcrash che hanno un'attitudine alla mobilità, il concetto è di "connessione", ad esempio per quanto riguarda illuminazione e pannelli acustici. I vetri possono essere impilati come un mazzo di carte e spostati, pronti per essere riciclati in un futuro ufficio in caso di trasferimento.



12.16 IBM

SANTA MONICA, USA

HOK, 2000

Gli uffici del dipartimento e-business IBM sono al contempo uno studio creativo, uno spazio dedicato alle presentazioni, alle attività di marketing e all'assistenza clienti. È qui che interagiscono le varie competenze specialistiche e le informazioni dei gruppi di lavoro per sviluppare le soluzioni più appropriate ai diversi clienti. Questa destinazione d'uso ha condizionato l'architettura d'interni del complesso, concepita dallo studio HOK come ambiente per il lavoro di gruppo arricchito da spazi volti a favorire la privacy e la concentrazione.

I soffitti alti e la buona illuminazione naturale di questo edificio a quattro piani garantiscono un ottimo comfort. Per incoraggiare le relazioni interpersonali, gli uffici hanno un sistema distributivo che si sviluppa sia in orizzontale che in verticale, con zone per le attività di gruppo, studi di progettazione, sale riunioni, sale da pranzo e "touch down", ossia salette d'attesa con connessioni a Internet. Le workstation sono disposte a zig-zag in modo da favorire l'interazione tra le persone, mentre dappertutto sono collocate postazioni di lavoro in hoteling a disposizione dei clienti su prenotazione.

Al quarto piano si trovano gli uffici in cui il personale IBM mette a punto soluzioni per le esigenze dei clienti e dove si concludono gli accordi commerciali. Il terzo piano è occupato dai dirigenti di alto livello dai quali dipendono le decisioni strategiche e dal personale creativo. Al secondo piano si trovano i tecnici che lavorano ai progetti e mettono a punto il prodotto finale.

La struttura dell'edificio rispecchia le fasi di un progetto, dalla fase iniziale a quella finale, offrendo un approccio integrato che rende il committente parte attiva del processo. I visitatori-clienti, pur essendo ospitati in zone distinte da quelle in cui operano i gruppi di lavoro, hanno modo di seguire i progetti che li riguardano passo dopo passo, poiché le zone loro riservate sono adiacenti a quelle dei progettisti. La tecnologia utilizzata è quanto mai aggiornata e vengono impiegati strumenti multimediali che integrano video, proiezioni ed effetti luminosi che rendono più interessante l'esperienza del cliente.

Diverse tonalità di bianco prevalgono negli interni e all'algida atmosfera fanno da elegante contrappunto gli arredi in legno di acero.



12.17 Oliver Wyman

NEW YORK, USA

RESOLUTION 4, 2000

Quando l'agenzia di consulenza finanziaria Oliver Wyman decise di trasferirsi in Park Avenue a Manhattan, le specifiche progettuali richiedevano un ambiente di lavoro adeguato al suo staff di consulenti giovani e dinamici, ma che rispecchiasse anche la filosofia dell'azienda.

Il progetto dello studio Resolution 4 ha dato vita a un edificio per uffici simile a un campus, destinato a personale "nomade". L'open space è formato da una lunga serie di banconi con postazioni hot desking intervallato con zone per il lavoro di gruppo. A ciascuna estremità dei banconi si trovano spazi di carattere più informale per riunioni occasionali e audio-conferenze. A fianco degli ambienti open space si trovano 10 sale riunioni più riservate, completate da alcune altre di carattere più formale per le presentazioni e le video-conferenze, oltre ad alcuni uffici direzionali. Al centro di questo ambiente concepito per l'attività di consulenza si trova la cosiddetta Zen Zone, spazio dinamico per riunioni urgenti, dominato da un enorme tavolo a forma di tavola da surf.

Dato che l'ambiente è in gran parte aperto, si sono approntate cabine insonorizzate per le conversazioni telefoniche private e armadietti con scomparti per il deposito di effetti personali o apparecchiature portatili. Al centro, l'unica zona con postazioni fisse è riservata al personale di supporto che opera full-time presso la sede e rappresenta l'unica presenza stabile in un ambiente altrimenti transitorio. Una sala ristorante con banconi dà ai dipendenti la possibilità di stabilire relazioni interpersonali informali, mentre un locale informazioni fornisce ai consulenti comunicazioni e notizie varie.

Il design d'interni gioca con forme e materiali per creare scorci e angoli insoliti: finiture in metallo anodizzato e piccole tensostrutture in tessuto creano un'atmosfera originale.

Con il suo stile da club privato, la sede Olive Wyman è ideale per un'utenza che necessita di una base dove fermarsi temporaneamente e tornare di quando in quando. Spesso, infatti, gli uffici "nodali" finiscono per essere solo una forma alternativa di hot desking, ma qui lo scambio di informazioni, la collaborazione, la comunicazione e il relax si svolgono in un ambiente realmente innovativo.



12.18 TBWA\Chiat\Day

NEW YORK, USA

CLIVEWILKINSON ARCHITECTS, 1999

L'agenzia pubblicitaria globale TBWA\Chiat\Day commissiona a Clive Wilkinson Architects il progetto della loro nuova sede ampliata nel 1997.

Esso ha preso l'avvio dall'idea di creare un quartiere urbano modellato sul Greenwich Village, in cui ciascuno avesse una postazione di lavoro personalizzata nonché accesso a diversi comuni quali un parco, un campo da basket e alcuni caffè.

La metafora della città è del tutto convincente. L'ingresso all'edificio avviene tramite una struttura di piccole dimensioni rivestita in metallo che accoglie la reception e una galleria in cui sono esposti alcuni lavori dell'agenzia. Percorrendo a piedi i due tunnels della lunghezza di 15,25 m che conducono agli ambienti di lavoro, si ha la sensazione di sbarcare a destinazione dopo un viaggio aereo.

Una volta emersi da queste strette capsule i visitatori si trovano di fronte all'inaspettata vista di uno spazio urbano a più livelli, con strutture di grande impatto, spazi fiancheggiati da alberi e una strada che divide il piano terra in due parti. Su entrambi i lati della strada si innalzano costruzioni gialle denominate "cliff dwelling", prefabbricate in acciaio, calcestruzzo e pavimentate in metallo, che accolgono gli uffici del reparto creativo.

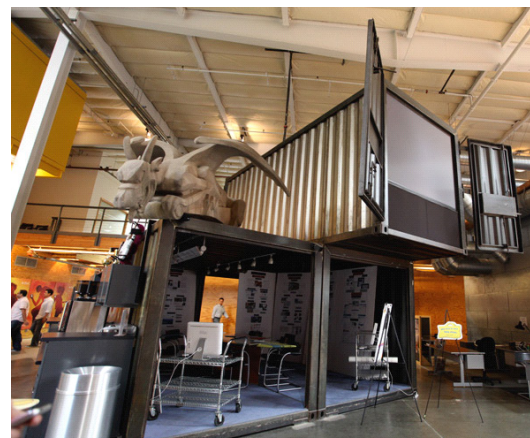
Ai livelli superiori, passerelle e rampe collegano una serie di soppalchi.

Lo spazio dedicato al lavoro di gruppo non poteva essere ignorato da un progetto che mira a ripristinare un senso di comunanza all'interno di una forza lavoro disgregata e irrequieta. Speciali postazioni denominate "nidi" e destinate ai gruppi di progetto racchiudono circolarmente il "centro cittadino". Tensostrutture a doppia altezza sospese nell'aria fungono da eterei luoghi di relax.

Il progetto ha vinto dieci premi di design e si è stabilito come punto di riferimento nel design di ufficio, per il modo in cui l'opportunità di vita e di ricreazione si è fusa con una architettura aperta dedicata al business.

L'edificio di Madison Avenue porta tracce di modernismo del dopoguerra e art deco, e ha fornito un contesto urbano sottile ma distinto.

Le aree di lavoro sono situate in uno spazio aperto e funzionale, gli spazi comuni occupano due piani collegati, con un atrio scenico e spettacolare.



12.19 Tavoli cablati

Di seguito alcuni esempi di tavoli trasportabili (di riferimento per l'ideazione del tavolo di coworking di StartHub) che prevedono l'integrazione dei cavi elettrici al loro interno, in modo da poter nascondere gli impianti e nello stesso tempo spostare facilmente l'intera postazione di lavoro cablata.

Nel primo caso le prese, nascoste sotto il piano d'appoggio removibile e provviste di tasto on-off per non consumare corrente in eccesso, consentono di tenere in carica qualsiasi cosa senza lasciarla in vista; l'intera unità si alimenta con un cavo retrattile che scompare dentro una delle gambe del tavolo).

Nel secondo caso viene trasformata l'intera scrivania in una sorta di presa elettrica.

Nel terzo caso, scrivania che può essere richiusa quando i lavoratori lasciano l'ufficio: il coperchio del tavolo può essere chiuso, bloccato e le gambe rimosse. Il coperchio si solleva a formare una barriera insonorizzata, dando privacy, gli allacciamenti elettrici sono nascosti all'interno, creando un posto per i cavi, gli adattatori e una lampada a LED.

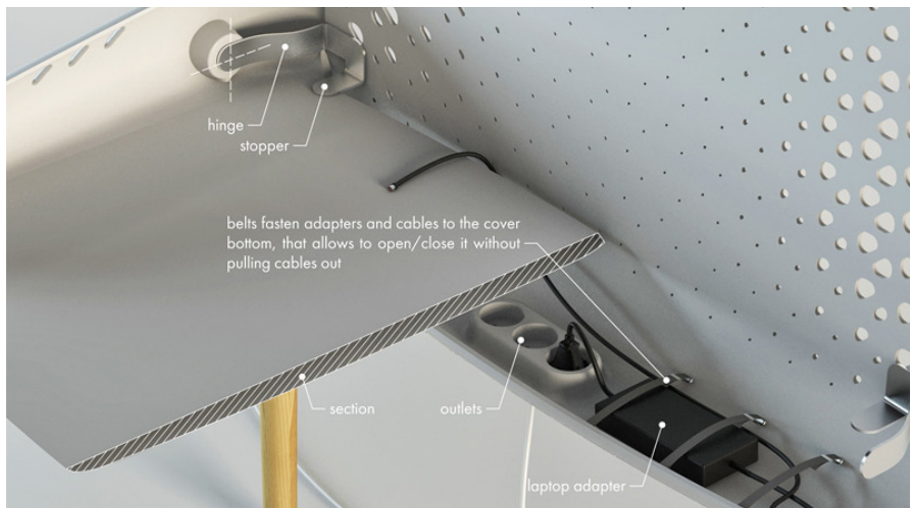


#153 Powerwise, Johanna Strand e Åsa Elmstam, 2008 (sopra)

#154 Electric Table, Broberg & Ridderstrale, 2006 (a lato, in alto)

#155 Lockable coworking table, ZA architects, 2013 (a lato, sotto)





12.20 Esempi di arredi componibili

Di seguito alcuni esempi di ispirazione per gli arredi degli uffici delle startup.

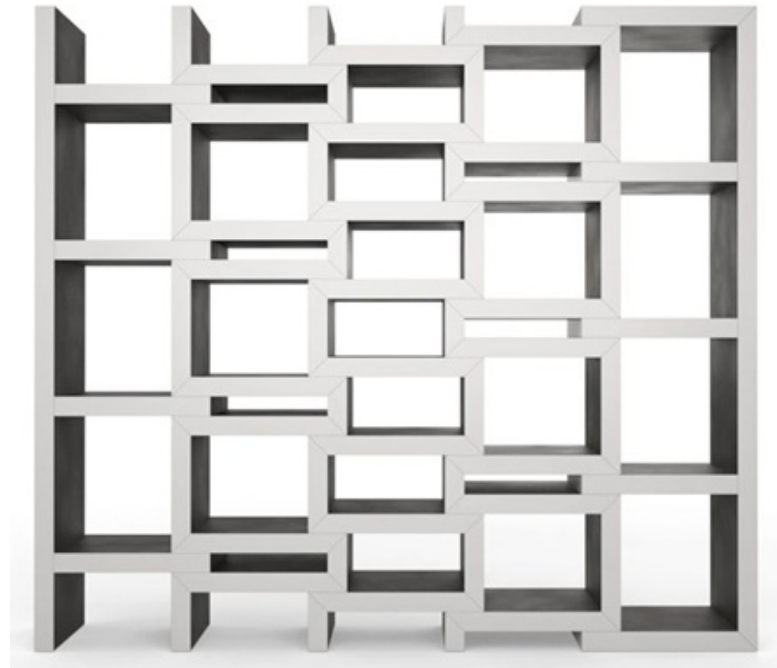
Nel primo caso libreria modulare con scaffalature a zig-zag incastrate tra loro in un gioco di sovrapposizioni che la rende espandibile o contraibile a seconda dello spazio che si desidera occupare.

Nel secondo caso mobile multifunzionale e componibile, che sembra una normale libreria ma in realtà custodisce sedie e tavolini, da estrarre all'uso.



#156 Rek, R. De Jong, 2008 (sopra e a destra)

#157 As if from nowhere, Orla Reynolds, 2012 (a lato)





12.21 Esempi di tavoli compatti e multifunzione

Di seguito alcuni esempi di ispirazione per i tavoli della zona ristoro di StartHub. Nel primo caso serie di cubi che sovrapposti e accostati diventano librerie, sedute, piani d'appoggio e vani chiusi; il punto di giunzione è una croce, che mantiene in perfetto equilibrio tutti gli elementi uno sull'altro e conferisce grande stabilità. Nel secondo caso tavolini multifunzionali realizzati in legno naturale e facilmente trasportabili, sedute componibili in diverse misure. La linea "abitare" propone oggetti pensati per trovare un equilibrio tra estetica e funzionalità, sono disegnati da Lorenza Baldi, Laura Baldi e Marina Sani che, insieme a Viola Agnese e Alessandra Cillerai, hanno dato vita ad un progetto tutto al femminile. La loro visione, sensibile e moderna, si sposa con la manualità tipica dei laboratori artigianali italiani che realizzano i prodotti dando vita ad oggetti dal carattere narrativo, che hanno un'anima, uno spirito e un carattere ben definito.



#158 B_kube, 5LAB, 2013



#159 Tavolo multifunzione, linea "abitare", Cabb design, 2013

13

SPUNTI
CONCETTUALI



#160 Rete Produttori, Luca Piergentili

13.1 Rete Produttori

SETTORE DI ATTIVITÀ E APPLICAZIONE: ICT, INDUSTRIA CREATIVA E DESIGN

REFERENTE/IMPRENDITORE: LUCA PIERGENTILI

Rete Produttori è un progetto nato per valorizzare le produzioni locali, una vetrina pensata per i piccoli produttori che vogliono mostrare i frutti che provengono dal proprio lavoro ed uno strumento sviluppato per i consumatori attenti e vogliosi di riscoprire i sapori genuini della terra. Rete Produttori avvicina produttori locali e consumatori tramite l'utilizzo delle rete internet e l'indicizzazione nei motori di ricerca.

Il sito ReteProduttori.com dà la possibilità a piccoli produttori agroalimentari di pubblicizzarsi ad una clientela mirata e fidelizzata in maniera diretta tramite internet, e-mail e mobile. Rete Produttori espande il concetto del direct e-mail marketing fornendo a piccoli produttori di prodotti agroalimentari uno strumento semplice per contattare i propri clienti affezionati.

13.2 Tacatì: il supermercato diffuso

SETTORE DI ATTIVITÀ E APPLICAZIONE: E-COMMERCE

REFERENTE/IMPREDITORE: STEFANO CAVERO E GIULIA VALENTE, 2012

Nata nel 2012 in pancia all'incubatore del Politecnico di Torino, per poi proseguire il proprio percorso nell'incubatore privato iStartere, per volontà di due giovani imprenditori astigiani con diverse esperienze all'estero, Stefano Caverò e Giulia Valente (rispettivamente Ceo e direttore marketing della società), sede operativa a Cagliari presso l'OpenCampus di Tiscali, ha una missione ben precisa, quella di dare maggiore visibilità alla filiera alimentare locale. E un obiettivo altrettanto definito, affiliare mille botteghe entro i prossimi cinque anni.

A luglio ha ricevuto un finanziamento da un milione di euro dal fondo Principia e ha avviato le proprie attività in Piemonte e più precisamente nelle città di Torino, Asti e Cuneo. Oggi la piattaforma di e-commerce Tacatì fa un nuovo passo in avanti aprendo in Lombardia. Il suo primo partner è Effecorta, negozio milanese di prodotti alla spina che consegnerà la spesa ai cittadini del capoluogo lombardo (per il momento il servizio è disponibile solo su Milano città) avvalendosi del servizio di cargobike Trikego.

Il Web come collante fra i piccoli produttori locali, i bottegai e i consumatori avvezzi agli acquisti online. Questa in estrema sintesi è la filosofia che sta alla base di Tacatì, il cui vantaggio (per gli operatori) è sostanzialmente quello di poter vendere in Rete con un investimento di tempo e risorse alquanto ridotto, di poter contare su un network di punti consegna e di un supporto continuativo alla logistica e al completamento della gamma dei prodotti (per questo entrano in gioco i feedback e le richieste dei clienti).

Per aderire alla piattaforma, in veste di potenziali bottegai 2.0 e a km zero, serve proporsi attraverso il form presente sul sito ed essere in possesso dei requisiti utili all'affiliazione. Lo staff di Tacatì valuta le caratteristiche del negozio e in caso positivo scattano immediatamente le attività di formazione all'uso della piattaforma, caricamento dei prodotti nel sito e supporto al lancio.

Per i consumatori, invece, fare la spesa è questione di pochi clic: si sceglie dove e quando ricevere i prodotti acquistati dalle botteghe della propria città (selezionando produttori e prezzi) e si riempie il carrello di generi alimentari (farine, legumi, cereali, tisane, olio, vini, dolci) e prodotti alla spina (anche detersivi bio) tutti rigorosamente provenienti da filiera corta e almeno all'80% locale. La consegna avverrà direttamente a casa o in ufficio (oppure nel punto di consegna convenzionato più vicino) e a un orario stabilito.

#161 Tacatì: il supermercato diffuso, Stefano Caverò e Giulia Valente, 2012





#162 Polo tecnologico di Pavia, Tommaso Mazzocchi e Riccardo Ferrari, Pavia, 2012

13.3 Polo Tecnologico di Pavia

PAVIA

TOMMASO MAZZOCCHI (FOUNDER) RICCARDO FERRARI (GENERAL MANAGER)

2012

Il Polo Tecnologico di Pavia guidato da Durabo Spa, è una realtà innovativa che unisce all'offerta di spazi e tecnologie per le aziende che intendono insediarsi nelle sue strutture, l'opportunità di contatti e partnership per moltiplicare le possibilità di impresa e lo sviluppo dell'attività imprenditoriale.

Il risultato è un'area attiva, dinamica in cui le competenze si sommano, le esperienze si confrontano e la ricerca (anche universitaria) diventa la base diretta su cui costruire aziende e nuovi business.

Unendo nello stesso luogo fisicamente e concettualmente aziende di alto profilo e startup, il Polo Tecnologico realizza una piattaforma di scambio e confronto. Un luogo di coabitazione in cui ogni singola identità è partecipe di un processo di innovazione, in cui si impara direttamente dalle esperienze e dalle esigenze di ciascuno, nel quale lo scambio di competenze e conoscenze promuove progetti e idee creando innovazione.

Dalla rivalutazione di uno storico insediamento industriale, l'ex Area Magneti Marelli di Pavia, nasce uno spazio all'avanguardia, flessibile, adatto alla moderna attività imprenditoriale. Il restauro del Polo Tecnologico di Pavia ha mantenuto infatti l'architettura originale, in cui sono stati sapientemente innestati nuovi elementi stilistici che ne hanno conservato l'identità e ne assicurano oggi il prestigio. Gli spazi utilizzati per uffici e laboratori sono progettati personalmente rispondendo alle esigenze dei clienti e soddisfano richieste da 50 fino a 2000 mq.

Attualmente sono completati e pienamente occupati circa 2300 mq di uffici e laboratori, che ospitano una ventina di imprese con circa 150 occupati. Al termine della ristrutturazione del secondo lotto (prevista entro la fine del 2013) saranno disponibili altri 2200 mq.

Il Polo tecnologico di Pavia in dettaglio offre: un ufficio funzionale, sale riunioni, sale conferenze, sale relax, bar, reception, infrastrutture e reti, toilettes con spogliatoi e docce, parcheggio coperto privato, aree verdi, sistema di pulizie condiviso.

A partire da gennaio 2013 il Polo Tecnologico di Pavia ospita, al proprio interno, uno spazio di accelerazione dedicato a imprese startup e progetti di impresa (wanna-be-startup) organizzato in collaborazione con Mind the Bridge.



Ai progetti scelti viene offerto:

- desk in area Acceleratore per 3 mesi,
- accesso alla struttura orario reception,
- connessione internet,
- servizi di segreteria,
- logo startup in area Acceleratore,
- logo e presentazione sul sito internet del Polo Tecnologico di Pavia,
- borsa di studio offerta da Durabo MTB Startup School a San Francisco (miglior progetto),
- startup help desk (half day/month),
- accesso a percorsi formativi dedicati.

L'Acceleratore d'Impresa del Polo tecnologico di Pavia collabora con MTB (Mind The Bridge), e seleziona l'intuizione più concreta, valutando le idee più brillanti, premiando i progetti più promettenti. Su base trimestrale vengono valutate e selezionate, attraverso una call for ideas dedicata, le migliori business ideas provenienti da studenti, ricercatori universitari e giovani imprenditori. I progetti selezionati vengono accolti per un periodo di tre mesi nel programma di accelerazione del Polo Tecnologico di Pavia che garantisce office space, supporto amministrativo e servizi di mentorship.

Tra i progetti ammessi al programma di accelerazione i progetti migliori hanno la possibilità, attraverso una borsa di studio offerta da Durabo, di partecipare alla Mind the Bridge Startup School, la prestigiosa scuola di imprenditorialità che Mind the Bridge organizza presso il proprio Gym a San Francisco.

13.4 The Hub

MILANO
2010

HUB è una rete internazionale di spazi fisici dove imprenditori, creativi e professionisti possono accedere a risorse, lasciarsi ispirare dal lavoro di altri, avere idee innovative, sviluppare relazioni utili e individuare opportunità di mercato e costruire quel bagaglio di esperienze che li aiuteranno a massimizzare il proprio impatto. È il primo nodo italiano di questa rete e il primo centro in Italia dedicato all'innovazione e all'imprenditoria sociale e alle persone che la promuovono. Dall'apertura nel 2010 si sono aggiunti altri HUBs italiani: HUB Rovereto (già operativo), e gli startup HUBs di Roma, Siracusa, Bari e Trieste. HUB Milano è gestito da un team di persone che si dedicano con passione e impegno affinché la questa rete e questo spazio possano avere un impatto sempre più grande sul lavoro dei nostri membri. A loro si affiancano i circa 40 soci dell'Associazione The Hub, la realtà non-profit che guida il cuore di questo modello operativo ed economico. Lo spazio funge sia da luogo di lavoro di giorno sia per grandi eventi la sera e nel weekend. Ci sono poi tre sale riunioni le quali possono essere affittate per riunioni e workshop sia da persone che realtà esterne.



#163 The Hub, Milano, 2010

13.5 Bangkok University

BANGKOK

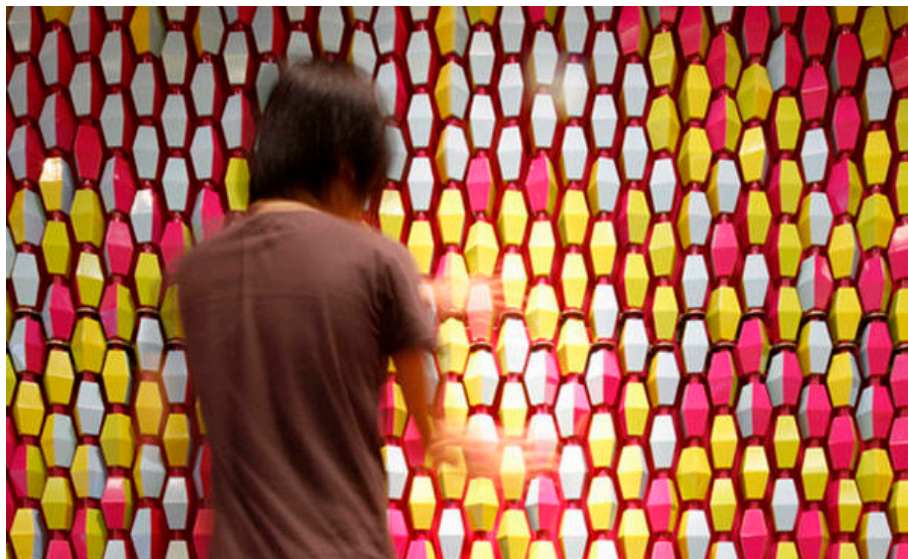
SUPERMACHINE STUDIO, 2010

Il gruppo Supermachine Studio è stato incaricato di progettare gli interni di due piani del nuovo complesso di edifici dell'Università di Bangkok. Questi spazi sono stati pensati per accogliere laboratori, una biblioteca, uffici e spazi espositivi.

L'intervento rientrava nell'obiettivo più ampio di trasformare l'economia della città da agricola e industriale a creativa: per questo gli interni sono stati progettati come spazi flessibili, giocosi, aperti ed espressivi, per favorire la comunicazione, la sperimentazione e la creatività.

Esempio di questo intento è la grande parete pixelata all'ingresso, costituita da tanti elementi ruotabili di plastica con 4 facce colorate; chi usufruisce dello spazio può modificare la sua configurazione componendo messaggi scritti o disegni.

C'è inoltre un internet-point racchiuso in un baccello verde che può essere spostato nello spazio.



#164 Bangkok University, Supermachine Studio, Bangkok, 2010



#165 Artconnect Berlino HQ, Berlino



13.6 Artconnect Berlino HQ

BERLINO

Creative Artconnect Berlin è la filiale dell'agenzia Artconnect Berlin, una piattaforma di networking per la comunità creativa a Berlino. La piattaforma offre un modo semplice per connettersi con gli altri, consentendo agli utenti di caricare il portfolio online, taggare le loro competenze e interessi, e di essere scoperti da altri. Inoltre, gli utenti hanno la possibilità di consultare e pubblicare le opportunità e gli eventi all'interno di Berlino.

Creative Artconnect Berlin, consapevole delle difficoltà di trovare un posto piacevole e poco costoso in cui lavorare a Berlino, ha deciso di aprire uno spazio di coworking per creativi.

Artconnect Berlin HQ sorge in una strada nel quartiere d'arte berlinese, vicino a gallerie, studi di progettazione e collettivi.

Lo spazio di coworking mette a disposizione, per soli 105 € al mese: un posto per lavorare con una infrastruttura professionale; un network di persone coinvolte in arte, musica e design, che si può aiutare nei vari aspetti del progetto; internet Wi-Fi, telefono comune e la possibilità di avere la propria linea telefonica; una cassetta postale condivisa per la corrispondenza; uno spazio di lavoro assicurato e sicuro; l'accesso a una sala comune, secondo una tabella di pianificazione; una cucina attrezzata per cucinare i pasti e fare il caffè; un giardino comune a per coltivare verdure e fiori e condividere con la comunità; un frigorifero con bevande e bibite acquistabili a modico prezzo; apertura 24 ore su 24 e 7 giorni su 7; eventi mensili all'interno dello spazio; la possibilità di essere coinvolto in crescenti progetti artistici interessanti.



13.7 Fueled Collective

NEW YORK

FUELED 2013

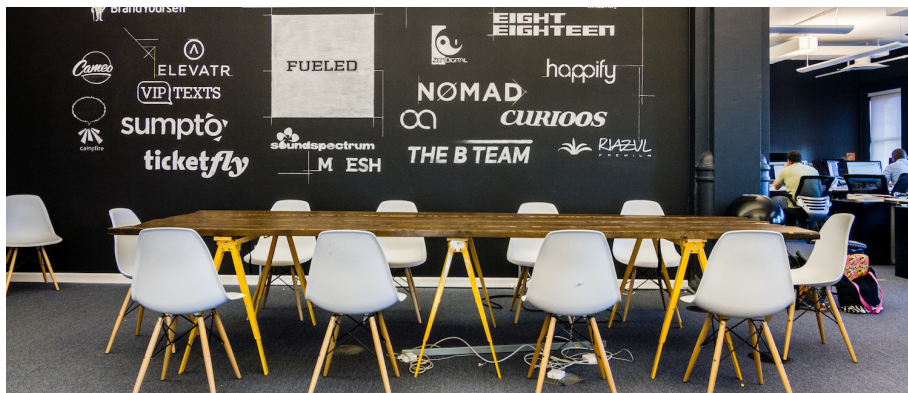
Pur essendoci già alcuni spazi di coworking e incubatori a NY, sembra che la domanda sia così alta che non siano sufficienti per accogliere tutte le startup nascenti.

Così Fueled, un negozio di design specializzato nello sviluppo di applicazioni per cellulari, ha deciso di trasformare il suo ufficio a SoHo in uno spazio di coworking a tutti gli effetti per startup.

Soprannominato “Fueled Collective”, questo nuovo spazio non ha dislocato i progettisti e gli ingegneri del Fueled team in altri luoghi, l’iniziativa è stata anzi compiuta per circondare questi ultimi di start up innovative, in modo da creare sostegno e contaminazione tra il team Fueled e le nuove imprese nascenti.

Quando si tratta di costruire uno spazio di coworking di startup all’interno di una società di sviluppo, ci si potrebbe chiedere se questo sia puramente un sistema per creare nuovi flussi di clienti. Fueled dichiara che questo sia in effetti un vantaggio strategico, ma i vantaggi reali sono più astratti. Nella creazione di uno spazio di coworking degno di nota, Fueled sta lavorando per coltivare le sue iniziative e la sua fama in un buon hub per startup a NY, che può dare molto di più alla reputazione della società di quanto dia direttamente al suo portafoglio.

Attualmente una lunga lista di startup cerca di unirsi al collettivo, in ogni caso se si è interessati l’affitto mensile dello spazio ammonta a \$ 650.



#166 #167 Fueled Collective, Fueled, New York, 2013 (a sinistra e retro)



BEAUBOURG
ILE DE LA
PIGALLE
ST. GERMAIN
GRANDS
REPUBLIQUE
ORSAY
ELYSEES

BLOOMSBURY
NOTTING
LONDON
ABBAY ROAD
LEICESTER
GREENWICH
OXFORD ST
WESTMINSTER

TRIBECA
MURRAY
VILLAGE
WILLIAMSBURG
PROSPECT
GREENE
RED HOOK
HEIGHTS



G. Arditi, C. Serratto, *Gio Ponti: Venti Cristalli Di Architettura*, Il Cardo, 1994, p. 86

L. Belgiojoso, E. Peressutti, E. Nathan Rogers, Ing. C. Olivetti & C. Spa, Ivrea (TO), *Spazio, serie mobili metallici*, Premio Compasso d'oro, VII edizione, 1962

M. Bellini, G. Origlia, *Il pianeta ufficio: Marcatré, sistema di arredamento*, Marcatré, 1975

A. Best, in "Design" n. 289, gennaio 1973

P. Bottoni, *Uffici moderni*, in "Edilizia moderna" n.5, aprile 1932, p. 19

A. Branzi, *Modernità debole e diffusa: il mondo del progetto all'inizio del XXI secolo*, Skira, 2006

J. Brown, J. Krauel, *Office Interiors*, edited by J. Krauel and J. Brown, Barcellona, 2003

G. D'Amato, *Storia del design*, Mondadori, Milano, 2005

M. De Giorgi, E. Morteo, *Olivetti, una bella società*, Catalogo della mostra (Torino, 22 maggio-27 luglio 2008), Allemandi, Torino, 2008

D. De Masi, *Ozio creativo*, Rizzoli, 2000

A. Di Camillo, A. D'Elia, D. Solda-Kutzmann, E. Pozzi, G. Carcano, G. Ragusa, L. De Biase, M. Magrini, M. Mariani, P. Barberis, R. Donadon, S. Biffi, *Restart Italia*, Ministero dello Sviluppo Economico 2012, p.16

R. Donkin, *Il futuro del lavoro*, Il Sole 24 Ore S.p.A., Milano, 2011

M. Erlewine, *Comparing Stats on Firm Survival*, In *Measuring Your Business Incubator's Economic Impact, A Toolkit*. Athens, National Business Incubation Association, Ohio, 2007

O. Fiorenza, M. Roj, *Workspace/ workscape: i nuovi scenari dell'ufficio*, Skira, 2000 p. 20

G. Fiorese, *Per un hub della conoscenza con arte & scienza declinate nel fare (prima ipotesi di localizzazione a Milano Bovisa)*, Maggioli S.p.A., Milano, 2008

I. Forino, *Uffici. Interni arredi oggetti*, Einaudi, Torino, 2011

K. Frampton, *Storia dell'architettura moderna*, Zanichelli, Bologna, 1982

K. Groves, W. Knight, E. Denison, *I wish I worked There! A look inside the most creative space in business*, Wiley, West Sussex, 2010

H. Hertzberger, *Lezioni di architettura*, Roma-Bari, 1996, pp 17-18

E. Jansen, V. James, *NetLingo: The Internet Dictionary*, p. 364

R. Jarrin, *Lettera agli stakeholders Chief Executive Officer di Birra Peroni*, 2013

G. Lotito, *Breve storia delle startup*, Sperling & Kupfer, Milano, 2013

E. Mari, *25 modi per piantare un chiodo*, Mondadori, Milano, 2011

J. Myerson, P. Ross, *L'ufficio del futuro*, Logos, Modena, 2003

G. Ponti, *Considerazioni sugli edifici per uffici*, in "Edilizia moderna" n. 49, dicembre 1952, pp. 11-18

G. Ponti, *Domus: arte e stile nella casa, arte e stile nell'industria (industrial design)*, Ed. 302-313, Domus S.p.A., 1955

N. Rampado, *Dinamiche imprenditoriali e innovazione: il rapporto tra incubatore e start-up*, Università Ca' Foscari Venezia, 2012

J. Rifkin, *L'era dell'eccesso. La rivoluzione della new economy*, Mondadori, 1999

W. D. Scott, *Increasing human efficiency in business*, Cosimo Classics, 2005

V. J. Scully Jr., *Frank Lloyd Wright*, Il Saggiatore, Milano, 1960

M. Stewart, *The other office: creative workplace design*, Frame publisher, Amsterdam, 2004

F. L. Wright, *Una autobiografia*, Jaca Book, Milano, 2003, p. 414

<http://www.archiexpo.it>
<http://www.archilovers.com>
<http://www.archiportale.com>
<http://www.architonic.com>
<http://www.burkhardtleitner.de>
<http://catalog.iguzzini.com>
<http://www.chefuturo.it>
<http://www.corriere.it>
<http://creative.artconnectberlin.com>
<http://www.crunchbase.com>
<http://www.designboom.com>
<http://www.dezeen.com>
<https://www.domusweb.it>
<http://www.focus.it>
<http://www.frailticinoeilpo.info>
<http://www.ilsole24ore.com>
<http://www.impacthub.net>
<http://www.infocamere.it>
<http://www.istat.it>
<http://www.lomellinaterradelcuore.it>
<http://www.mappedinworld.com>
<http://www.pmi.it>
<http://www.pminordest.it>
<http://www.provincia.pv.it>
<http://www.pv.camcom.it>
<http://retaildesignblog.net>
<http://www.urdesign.it>
<http://www.worldarchitecturenews.com>
<http://www.vvworkers.it>