

Tratto da: POSTFORDISMO E TRASFORMAZIONE URBANA. Casi di recupero dei vuoti industriali e indicazioni per le politiche nel territorio Torinese, Emiliana Armano, Carlo Alberto Dondona e Fiorenzo Ferlaino (a cura), ed. IRES-Regione Piemonte, 2016, pp. 241-266

<https://www.regione.piemonte.it/web/temi/sviluppo/postfordismo-trasformazione-urbana-edizione-2016>

## **AREA OSI OVEST-NORD: TOOLBOX COWORKING**

*Aurelio Balestra*

*Marco Ferrero*

### **Introduzione**

Toolbox Coworking oggi è un hub di innovazione e di coworking che ospita al suo interno circa 150 diverse attività tra freelance, professionisti, startup e imprese, oltre ad alcune comunità professionali che sviluppano progetti legati all'innovazione tecnologica e sociale. Una realtà torinese che quotidianamente fornisce spazi di lavoro flessibili, strumenti e servizi professionali a più di 300 persone, che svolgono la loro attività all'interno dei 6.000 mq della struttura, in ampi open-space o nelle team-room dedicate. Molte migliaia di altre persone transitano ogni anno, per assistere agli oltre 200 eventi e workshop pubblici e privati, che vengono organizzati al suo interno.

In Toolbox Coworking trovano posto anche Fablab Torino, Officine Arduino, Print Club Torino, il progetto pilota di domotica open source *Casa Jasmina* e il progetto di robotica applicata all'arte, all'architettura e al design, *DigifabTURING*, che contribuiscono a fare di questa realtà un vero e proprio hub creativo per il lavoro, che può essere considerato tra i primi in Europa sia per dimensioni, che per qualità, articolazione e innovatività dei servizi erogati.

Una vera e propria piattaforma abilitante per chiunque voglia svolgere proficuamente un'attività innovativa autonoma.

Un risultato, questo, che è il portato di un lungo processo di riqualificazione che ha preso il via nel 2009 al termine di una serie di storie umane e imprenditoriali, che affondano le loro radici agli inizi del XX secolo.

Nelle pagine che seguiranno proveremo a dipanare la lunga matassa di questa storia con l'obiettivo di comprendere come dalle ceneri di un'area industriale dismessa, che un tempo era tra i fiori all'occhiello della capitale italiana dell'automotive, sia riuscita a nascere e a svilupparsi, nel pieno della peggiore crisi finanziaria ed economica del dopoguerra, una realtà – Toolbox Coworking – che oggi costituisce uno dei centri di eccellenza dell'innovazione tecnologica, culturale, sociale e imprenditoriale di Torino.

### **1. Le origini: dal ferro al prêt-à-porter**

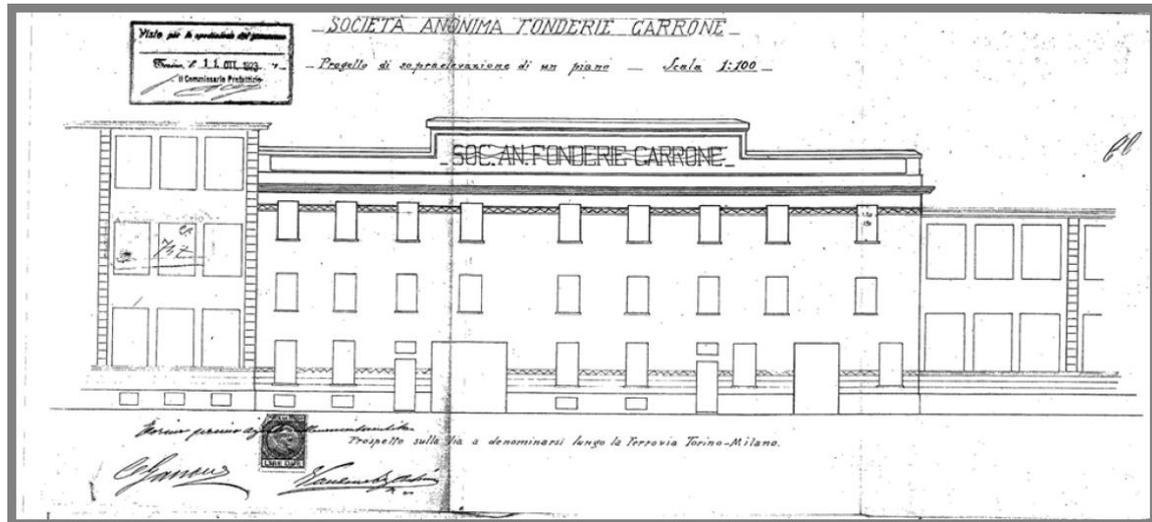
L'area industriale in cui oggi sorge Toolbox Coworking, denominata "Area OSI" nei documenti del Comune di Torino, si trova a circa 1.500 metri dalla stazione di Porta



Garrone chiamò a progettare e costruire l'edificio, l'Ing. Giovanni Antonio Porcheddu soprannominato "Il Re del Cemento Armato"<sup>1</sup> poiché fu il primo a introdurre in Italia, nel 1896, il cosiddetto "Sistema Hennebique" per l'impiego nelle costruzioni edili del calcestruzzo armato.

Per molti anni la fonderia, che produceva principalmente stampati metallici per le industrie, rimase l'unica azienda dell'area.

Figura 2. Progetto dei primo ampliamento del 1923.



Fonte: Analisi storica del PEC

Solo nel 1954, sul vertice nord del triangolo, verso Porta Nuova, venne edificata la nuova sede della Carrozzeria Ghia, un'azienda che fin dal 1916 progettava e realizzava carrozzerie, autoveicoli e prototipi per le maggiori case automobilistiche del mondo.

La sede originaria dell'azienda, in c.so Marconi, era stata semidistrutta da un bombardamento nel corso del secondo conflitto mondiale (1943) e dopo il decesso - avvenuto poco dopo per attacco cardiaco - del fondatore Giacinto Ghia e l'uscita dall'azienda del designer Felice Mario Boano, trasferitosi in FIAT, il controllo era passato nelle mani di Luigi Segre, un brillante ingegnere e un appassionato pilota di auto da corsa, con esperienze internazionali. Fu lui a decidere di spostare gli uffici e la produzione in un nuovo stabilimento e a sceglierne l'ubicazione in via Agostino da Montefeltro.

Il trasferimento coincise con il periodo di massimo successo dell'azienda che nei successivi 10 anni, fino alla morte di Segre, collaborò costantemente con quasi tutte le principali case automobilistiche italiane, europee ed americane, producendo modelli e prototipi che hanno fatto la storia dell'automobile<sup>2</sup>.

La figura di Luigi Segre risulta doppiamente importante per la nostra storia poiché è a lui che si deve anche un'altra tappa fondamentale delle vicende dell'area.

Segre infatti, fondò nel 1960, insieme all'avvocato Arrigo Olivetti, la *O.S.I. – Officine Stampaggi Industriali*, con l'obiettivo di produrre le carrozzerie progettate da Ghia. La sede dell'azienda venne quindi costruita vicino allo stabilimento di quest'ultima, in via A.

<sup>1</sup> Sembra che questo bizzarro titolo sia stato "conferito" all'Ing. Porcheddu - che tra le altre cose curò anche il progetto strutturale dello stabilimento Fiat Lingotto e i lavori di costruzione del primo stadio di Torino - dal Re Vittorio Emanuele III, in occasione della cerimonia di inaugurazione di un ponte, nel 1911 a Roma. (Dore, 2005; pp 22)

<sup>2</sup> [http://www.uniquecarsandparts.com.au/heritage\\_ghia.htm](http://www.uniquecarsandparts.com.au/heritage_ghia.htm)

Da Montefeltro 10, a fianco della fonderia, sul lato orientale del triangolo. Alla morte dell'ingegnere, avvenuta prematuramente nel 1962, il suo socio Arrigo Olivetti, divenuto proprietario per intero dell'impresa, decise di edificare, di fronte al corpo di fabbrica originario, un nuovo edificio destinato ad ospitare il "Centro Stile" dell'azienda.

Si può dire che questa costruzione, l'ultima in ordine di tempo all'interno della porzione di territorio che stiamo esaminando, segni idealmente il culmine dello sviluppo edilizio della zona e allo stesso tempo costituisca il punto d'avvio del processo di deindustrializzazione e di conseguente progressivo degrado che, da quel momento in poi, proseguirà fino a giungere alla totale desertificazione produttiva dell'area alla fine del 2007.

La prima realtà ad andare incontro a difficoltà e poi a chiudere, fu proprio la "Fonderia Carlo Garrone". Nell'immediato dopoguerra la fonderia aveva cambiato nome e proprietà, divenendo *Trafilati S.p.A.*

In questa nuova veste dapprima produceva e in seguito si limitò esclusivamente a commercializzare, trafilati metallici e materiali ferrosi destinati alle industrie dell'epoca.

Nonostante questa trasformazione e il periodo favorevole - siamo nel pieno del cosiddetto *boom economico* - alla fine degli anni '60 l'azienda entrò in crisi e si vide costretta a chiudere e a cessare la propria attività,

Pochi anni dopo, nel 1973, la Ghia venne acquisita al 100% dalla Ford, che già da alcuni anni ne deteneva una quota di controllo. Il colosso americano poco dopo l'acquisizione dismise il reparto carrozzeria.

E' l'inizio di una lenta, ma progressiva perdita di ruolo dell'azienda, all'interno del panorama automobilistico mondiale. L'ultima vettura firmata dalla casa torinese, a marchio Ford, verrà prodotta nel 2001, dopodiché l'azienda sarà definitivamente chiusa.

Nel 1968 anche la O.S.I. concluse la propria attività nel campo automobilistico. Resterà attiva come azienda di stampaggi industriali generici, fino a metà degli anni '90 per poi essere anch'essa svuotata e abbandonata nel processo di deindustrializzazione che in quegli anni fu particolarmente pesante per Torino.

Nel corso della progressiva trasformazione dell'area, l'edificio originario della Fonderia Garrone, poi divenuta Trafilati SpA, resta deserto e chiuso per una decina di anni. E' la costruzione più antica della zona e quella di maggior valore architettonico e forse proprio per questo non trova un acquirente. Almeno fino alla fine degli anni '70, quando si fa avanti una azienda di retail di abbigliamento torinese, la I.D.S. (Impresa Distribuzione Specializzata) S.p.A., che rileva l'intero edificio. Il nome della società non è particolarmente conosciuto, ma sicuramente uno dei suoi brand di punta *Gb Sportelli* è ben impresso nella memoria dei cittadini torinesi. I negozi a marchio Gb Sportelli infatti, sono stati presenti per anni in molti punti strategici della città, oltre che in diversi capoluoghi del Centro-Nord Italia.

Dopo aver rilevato l'edificio dell'ex fonderia Carlo Garrone, che si sviluppava su circa 20.000 mq di superficie lorda complessiva (da ora in poi: slp), l'azienda ne ristruttura una porzione per stabilirvi i propri uffici, i magazzini di smistamento e il proprio spaccio aziendale. Una parte ulteriore viene adibita a uffici per terzi.

Alla fine del 2008, tuttavia, anche questa azienda deve capitolare. In questo caso la cessazione dell'attività non è dovuta a fattori economici, ma è il risultato delle classiche criticità di un "passaggio generazionale". Una fase che spesso risulta esiziale per molte piccole e medie imprese italiane.

L'edificio dell'ex fonderia, dunque, rimane nuovamente svuotato da qualunque tipo di attività produttiva o di servizi.

Un articolo di qualche anno successivo alla chiusura rende bene l'idea dell'aspetto dell'area in quel periodo. Ne citiamo uno stralcio:

*Via Agostino da Montefeltro si trova quasi a ridosso di via Nizza, ma credo che sia uno degli angoli meno esplorati e transitabili della città. [...] rimangono i capannoni fatiscenti, impregnati di storia e di amianto. Da un cartello attaccato al muro con lo scotch apprendo che la bonifica è in corso, ma in questo momento tutto tace. Un cane lupo chiuso in un'auto invece abbaia furiosamente contro un suo simile che passeggia fuori con la padrona. [...]. A pochi metri un locomotore verde e giallo compie manovre.*

*Il fondo della via si interrompe contro la staccionata della ferrovia, tra sterpaglie e sporcizia, altissimi cancelli e muri ricoperti di graffiti, finestre dai vetri rotti, porticine murate, tetti scoperchiati. Insomma non è Hong Kong ma potrebbe essere la location perfetta per un noir di John Woo, dove gli scontri tra bande avvengono esclusivamente nei capannoni industriali dismessi (Morino, 2012).*

Uno scenario di desolazione e degrado che purtroppo accomuna molte aree ex industriali delle grandi città e che in genere prelude a un ulteriore deterioramento sia ambientale che sociale, in ossequio alla *Teoria delle Finestre Rotte* di Wilson e Kelling (1982).

Fortunatamente, almeno sulla carta, qui qualcosa nel frattempo si muove.

## **2. Torino guarda in alto. Il progetto di riqualificazione del 2008**

Nel 2007, poco prima della chiusura di I.D.S., l'area ex Ghia, l'area ex O.S.I. e metà dell'area appartenuta alla fonderia vengono acquisite da un fondo di investimento che pianifica un intervento immobiliare intensivo. Gli edifici storici della fonderia con una superficie utile di ca. 10.000 mq, rimangono invece indipendenti dalla proprietà del fondo. Il loro sviluppo successivo sarà legato alla realizzazione del progetto di Toolbox Coworking.

Il fondo (Nicher) pianifica un'operazione immobiliare che prevede una riqualificazione totale, terminata la quale *l'area potrebbe nei prossimi anni diventare sede di un nuovo quartiere*. Sono parole del sito "Torino Guarda in Alto"<sup>3</sup>, pubblicato online in quegli anni, che illustra anche a grandi linee i contenuti del progetto:

*Le vecchie aree produttive lasceranno il posto ad una zona residenziale con ampie zone pedonali. Sono previsti parcheggi raggiungibili dal perimetro del "triangolo". Ci saranno negozi, e aree per servizi e, naturalmente, aree verdi, non solo a terra ma anche sulle sommità delle costruzioni, secondo uno stile che sembra caratterizzare sempre di più l'urbanistica del ventunesimo secolo<sup>4</sup>.*

È proprio nello *stile urbanistico del ventunesimo secolo*, citato nel sito, che nel 2008 viene concordato un Piano Esecutivo Convenzionato (PEC) con il Comune per il riordino di tutto il triangolo, realizzato dalle due entità che possiedono i terreni e i fabbricati dell'intera area: il fondo d'investimento Nicher – che possiede circa 40.000 mq - e la società Montefeltro S.r.l. di proprietà della famiglia Milanese, rimasta proprietaria, anche al termine della vertenza per la chiusura di I.D.S., dell'edificio dell'ex fonderia.

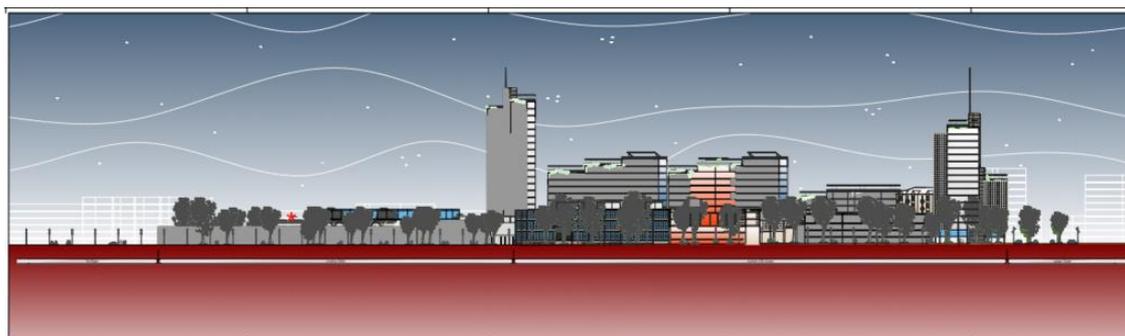
E' proprio quest'ultima costruzione (denominata *OSI Ovest Nord*) a cui il piano, realizzato dallo studio **Mellano Associati** di Torino, affida l'onere di mantenere intatta la memoria industriale dell'area. La ristrutturazione dovrà dunque – in base a quanto stabilisce il PEC - conservare inalterati i volumi, le strutture e la fisionomia esterna degli edifici.

---

<sup>3</sup> <http://www.toguardainalto.altervista.org/osi-ghio.html>

<sup>4</sup> ibidem.

**Figura 3. Un profilo dell'area OSI vista da via Egeo secondo il PEC**



Fonte: PEC

Per il resto del “triangolo” (ex-Ghia, OSI Est e OSI Ovest Sud) viene invece concesso l’abbattimento pressoché totale delle strutture esistenti, più recenti e quindi di minor valore storico e architettonico.

Il PEC è piuttosto ambizioso e prevede, nella versione definitiva, la costruzione di circa 28.000 mq di edifici residenziali con due torri alte 67 metri e 57 metri, dalle quali si sarebbe potuto godere di una vista eccezionale sulla città e di 15.000 mq destinati ad utilizzo terziario o commerciale.

Secondo il progetto alla fine dei lavori dovrebbero inoltre sorgere nell’area anche un supermercato, attività varie per la persona e molti parcheggi interrati. E’ previsto anche il rifacimento di tutta la pavimentazione, dell’arredo urbano e dell’illuminazione pubblica dell’area.

Il PEC prevede anche il passaggio come standard urbanistici<sup>5</sup>, al Comune di Torino, della proprietà dell’area ex-Ghia. La *punta del promontorio* che separa le ferrovie.

Il Comune a sua volta stabilisce, nel rispetto delle linee strategiche della Città, che mirano ad esaltare la vocazione al Design di Torino, di offrire tale terreno in concessione per 99 anni all’Istituto Europeo di Design (IED).

L’Istituto a sua volta garantisce di utilizzare questa superficie per farne il più importante campus della sua rete internazionale, in grado di ospitare oltre 1.000 studenti, buona parte dei quali residenti.

Il progetto affidato all’architetto Mario Cucinella, prevede la realizzazione di una sorta di “lama” alta 6 piani, larga ca. 5 metri e lunga ca. 60 metri, pensata per ospitare uno studentato con oltre 200 posti letto<sup>6</sup>.

Per i 10.000 mq dell’area ex-OSI Ovest Nord, a cui era affidato il mantenimento della memoria delle fabbriche e del lavoro per cui erano state create, il PEC dapprima prevede che vengano tutti indirizzati a destinazione ASPI (attività e servizi alle persone e alle imprese), una ipotesi di sviluppo sostanzialmente terziaria, mentre successivamente - alle prime avvisaglie di crisi immobiliare - viene offerta la possibilità di trasformarne un terzo in destinazione residenziale.

Infine, considerata la viabilità difficoltosa, con tutto il traffico in entrata e in uscita dall’area che si riversa sull’incrocio all’inizio del cavalcaferrovia di c.so Dante, viene prevista dal progetto la realizzazione di una rotonda alla base del suddetto.

Un piano ambizioso appunto, la cui implementazione sarebbe dipesa quasi completamente dal fondo d’investimento, proprietario della maggior parte dell’area

<sup>5</sup> Gli standard urbanistici definiscono le quantità minime di spazi pubblici (aree per l’istruzione, aree per attrezzature di interesse comune, aree per il verde attrezzato, aree per i parcheggi) da prevedere in relazione agli insediamenti.

<sup>6</sup> <http://www.professionearchitetto.it/news/notizie/13290/Campus-IED-un-progetto-firmato-Mario-Cucinella>

(41.000 mq di slp su un totale di 51.000 mq) e che si trovava ora autorizzato dal PEC a demolire gli edifici esistenti, per far sorgere nell'area le nuove costruzioni previste dal progetto.

Alla famiglia Milanese, proprietaria dei 10.000 mq rimanenti, di cui 8.000 vincolati dall'obbligo di conservazione, non restava che attendere gli sviluppi dell'operazione.

Nel frattempo però, un evento imprevedibile interviene ancora una volta a cambiare radicalmente le prospettive: nel 2007 in America esplose la *bolla* dei mutui subprime e dal 2009 la crisi, da finanziaria diviene economica.

### **3. La crisi e il cambiamento del contesto economico**

Nel 2009 la crisi finanziaria mondiale innescata due anni prima dall'esplosione negli Stati Uniti della cosiddetta *bolla speculativa dei mutui subprime* e in seguito dal clamoroso fallimento della Lehman Brothers, si trasforma rapidamente in una crisi economica (Spaventa), che influisce in maniera visibile sul contesto sociale e sulla quotidianità delle persone.

Come prima e diretta conseguenza si produce una stretta creditizia importante, che si riversa direttamente sul mercato immobiliare. La crisi delle banche blocca la concessione di mutui a chi vorrebbe acquistare case e di conseguenza il mercato entra in crisi. Crolla il numero di vendite e si creano stock di immobili invenduti.

I modelli tradizionali di sviluppo immobiliare (residenze o centri commerciali) che prevedevano la realizzazione di "prodotti finiti" di edilizia (come appartamenti, uffici e negozi), non garantiscono più sbocchi di mercato fluidi e quindi non trovano più finanziatori. Anche le grandi operazioni immobiliari, come quella dell'area OSI-GHIA, per le quali le banche avevano fino ad allora garantito agli imprenditori veri e propri fiumi di denaro, conoscono un brusco arresto (Grassia, 2009).

Negli altri settori, la crisi induce le aziende a ristrutturarsi e a snellire le strutture e gli organici per diventare più flessibili ed efficienti e per fronteggiare meglio le contrazioni dei loro mercati di riferimento.

Vanno in crisi i modelli organizzativi gerarchici tradizionali e le imprese si riorganizzano, riducendo l'arco temporale delle loro strategie a favore spesso di progetti da sviluppare nel breve periodo, in attesa di comprendere come evolveranno i mercati.

A Torino le conseguenze della crisi si innestano in un periodo molto particolare, che la città sta vivendo. Dopo l'euforia delle Olimpiadi, coronate da un ottimo successo, è giunto il momento di fare i conti, di fronteggiare i costi e di decidere, ad esempio, il destino delle strutture costruite per l'evento (Rosso, 2009).

Inoltre il processo di de-industrializzazione del decennio precedente ha provocato una netta contrazione del tessuto imprenditoriale della città, con una conseguente riduzione dei posti di lavoro disponibili. Questi due fattori ingenerano una riflessione che si sviluppa a tutti i livelli del tessuto sociale e imprenditoriale cittadino, sulle iniziative da intraprendere per uscire dalla difficile congiuntura economica in cui sembra trovarsi la città.

Inizia ad aumentare il numero di partite IVA, il tentativo da parte delle persone di individuare opportunità lavorative autonome, in alternativa all'impossibilità di trovare nuovi posti di lavoro dipendente.

### **4. Dal generale al particolare: l'area ex OSI – Ghia**

In questo scenario di grande incertezza, il fondo di investimento proprietario dell'area di 40.000 mq (ex-Ghia/OSI Ovest/OSI Est Sud) tenta dapprima di perseguire la

realizzazione del progetto definito nel PEC, poi - vista la crescente difficoltà del mercato immobiliare residenziale - prova anche a immaginare uno sviluppo incentrato su una piastra della grande distribuzione con attorno attività commerciali, come un retail park e di servizio, o residenze per anziani e studenti. Neppure questa seconda versione del progetto riesce però ad attrarre i capitali necessari per la sua realizzazione e la proprietà del fondo passerà in diverse mani nel corso degli anni.

Anche il progetto dello IED non trova più quel mix di fattori e di condizioni che avevano spinto l'Istituto a pensare di investire in un'operazione tanto innovativa quanto rischiosa dal punto di vista finanziario. Anch'egli recederà quindi dall'impegno con il Comune, all'epoca non ancora divenuto definitivo.

In conseguenza, anche la proprietà Montefeltro Srl, proprietaria degli edifici principali della ex-Fonderia Carlo Garrone (OSI Ovest-Nord) si interroga sulla posizione da prendere in questa incerta situazione. Due degli attori principali hanno sospeso prima e interrotto poi, i loro progetti di riqualificazione dell'area, il che gettava una forte pregiudiziale sulle possibilità di successo di qualsiasi progetto di riconversione dei fabbricati restanti.

Per comprendere meglio la situazione specifica in cui si trovava all'epoca l'immobiliare, vediamo nel particolare la tipologia di edifici che componevano la proprietà Montefeltro, che ricordiamo, occupavano una superficie di ca. 10.000 mq, di cui 8.000 vincolati dall'obbligo di conservazione delle strutture.

Si tratta sostanzialmente di costruzioni di tre differenti tipologie:

- **Due fabbricati di tre piani fuori terra e uno seminterrato** edificati con una struttura in cemento armato, che ricordava molto da vicino lo stabilimento FIAT del Lingotto (il progettista dell'edificio della fonderia, l'Ingegnere Porcheddu, aveva seguito, all'epoca, anche la realizzazione strutturale dello stabilimento della casa automobilistica torinese, inaugurato pochi anni dopo, nel 1922).

I fabbricati della fonderia constavano e constano tuttora di due maniche di 3 piani ciascuna, con una superficie di circa 750 mq per piano, costituiti soltanto da solette e pilastri che, oltre a lasciare spazio a grandi finestre, permettevano l'eventuale creazione di grandi open space. Queste due maniche erano adibite dall'azienda di abbigliamento, che per ultima li aveva utilizzati, ad uffici, con una fitta suddivisione interna, realizzata con pareti mobili.

- **Una palazzina di 3 piani fuori terra** che all'epoca in cui la fonderia era in attività, ospitava gli uffici e l'appartamento personale del direttore. 3 piani di circa 250 mq ciascuno, sempre con struttura in cemento armato, suddivisi in stanze e con finestre d'epoca (1919). La palazzina risultava quasi totalmente inutilizzata dagli anni '60.

- **Una "piastra" al piano terra**, una sorta di cortile coperto compreso tra le due maniche e la palazzina, con una copertura carrabile a circa 7 metri d'altezza, sostenuta da una rete di pilastri a maglia quadrata di 8m. x 8m., che sovrastava uno spazio interno aperto di ca. 3.000 mq.

In questo spazio venivano svolte in origine le lavorazioni più pesanti della fonderia e successivamente avevano trovato posto i magazzini che ospitavano i capi di abbigliamento in fase di distribuzione. Durante la ristrutturazione degli anni '70 la copertura carrabile della piastra, resa raggiungibile dalla realizzazione di una rampa irregolarmente elicoidale, era stata adibita a parcheggio privato per la struttura.

Questa situazione presentava alcuni aspetti positivi e una serie di negatività, di cui daremo conto di seguito.

Gli aspetti positivi erano legati al fatto che gli edifici che costituivano la proprietà immobiliare di Montefeltro Srl erano in gran parte coperti, senza amianto, poiché costruiti nei primi anni del '900, ed erano dotati dei collegamenti funzionanti alla rete fognaria, a quella elettrica e a quella idrica. In altre parole erano in buona parte tecnicamente utilizzabili.

L'area si trovava inoltre in posizione semi-centrale, con collegamenti relativamente buoni con i principali mezzi pubblici e in prossimità dell'ospedale Mauriziano, il che consentiva anche di immaginare un possibile utilizzo nel settore medico o della cura delle persone.

Gli aspetti problematici, invece riguardavano prima di tutto il contesto nel quale sorgevano gli edifici: tre confini su quattro (il quarto è una ferrovia) erano costituiti da fabbricati fatiscenti, devastati dalle bonifiche dell'amianto sui tetti. Quarantamila metri quadri che, nella migliore delle ipotesi, di lì a poco si sarebbero dovuti trasformare in un grande cantiere per la realizzazione del PEC, all'epoca ancora in attesa di attuazione.

Difficilmente una qualunque attività di tipo commerciale avrebbe potuto essere collocata in uno scenario così degradato. In generale, la destinazione dell'area Montefeltro sarebbe dipesa in massima parte dallo sviluppo che avrebbe avuto l'intero triangolo OSI-GHIA e quindi dallo stato di avanzamento del progetto proposto dal fondo che deteneva la proprietà dell'area più vasta.

Un'altra criticità era insita nella struttura stessa degli edifici. Le due maniche già parzialmente dedicate ad uso ufficio, se da un lato risultavano tecnicamente utilizzabili, avevano però impianti tecnici, arredi, pavimenti e strutture interne completamente obsoleti e totalmente da rifare, poiché erano fortemente caratterizzati dalla ristrutturazione della fine degli anni '70 (ad es: moquette di oltre 30 anni su pavimenti e pareti).

Infatti gli interventi dell'epoca, anziché valorizzare la struttura esistente, avevano sostanzialmente creato un involucro all'interno della struttura industriale storica. Nel momento in cui la caratterizzazione di questi interventi fosse stata rimossa, non avrebbe lasciato null'altro se non la struttura originaria del fabbricato e le grandi finestre. Era dunque praticamente impossibile immaginare un riutilizzo *soft* che reimpiegasse gli spazi così com'erano stati lasciati, pochi anni prima, dall'azienda di abbigliamento.

In aggiunta, gli spazi dei magazzini interni sotto la piastra del parcheggio erano al momento illuminati soltanto da lucernari collocati sul soffitto. Essendo impraticabile l'utilizzo per la grande distribuzione, si poteva immaginare di destinarli soltanto ad utilizzi molto basilari e quindi non adatti ad una zona semicentrale della città. Va ricordato a tal proposito, che anche la piastra di copertura era stata inclusa, dai vincoli del Comune, nelle strutture da mantenere.

Infine, la palazzina che un tempo ospitava gli uffici e l'abitazione del direttore della fonderia - unico fabbricato della proprietà Montefeltro che non era stato destinato alla conservazione della memoria e avrebbe potuto dunque essere demolito, era fortemente dipendente dalla scenografia del contesto circostante. Una sua eventuale ricostruzione per un nuovo utilizzo sarebbe stata penalizzata dall'impatto estetico degli altri edifici.

A questi vincoli, di tipo strutturale, si aggiungevano i problemi causati dalla congiuntura economica e sociale (erano i primi mesi del 2009) che non lasciava spazio ad avventure né di tipo innovativo, né di tipo tradizionale. Qualunque strategia tra quelle fino a pochi anni prima normalmente messe in atto per creare utili da un'operazione immobiliare, sarebbe all'epoca stata considerata inattuabile sia dagli operatori che, a maggior ragione, dai potenziali finanziatori.

La sensazione generale era che non solo gli immobili (di tutti i tipi) avessero perso quel significato economico e sociale che avevano sempre rivestito in passato per il solo fatto

di rappresentare un “tetto coperto”, un luogo entro cui svolgere un’attività, ma che se questo era vero per appartamenti e uffici, lo sarebbe stato tanto di più e in maggior grado, per i fabbricati industriali svuotati dalle loro attività originarie.

In un simile scenario sarebbe parso consigliabile, a prima vista, attendere lo sviluppo immobiliare che all’epoca sembrava che il fondo d’investimento avrebbe messo in atto di lì a poco e poi *andare al traino*, per così dire, del progetto complessivo. In altre parole, poteva sembrare consigliabile semplicemente attendere, per vedere rivalutati gli immobili.

Tuttavia, la proprietà era propensa ad assumere un atteggiamento più attivo anche se più rischioso rispetto al problema, sia perché i costi passivi dell’immobile, gravato da parecchie decine di migliaia di euro di tasse annue sui fabbricati (IMU), non consentivano attese troppo lunghe, sia perché lasciare inutilizzati, magari per anni, gli edifici avrebbe significato condannarli inevitabilmente al degrado definitivo, come dimostrato ampiamente dalla già citata teoria sociologica delle *finestre rotte*<sup>7</sup>.

I soci dell’immobiliare Montefeltro decisero dunque di affidare a un gruppo di professionisti di fiducia il compito di individuare una strada di riqualificazione percorribile ed economicamente sostenibile per gli edifici. Il *team* a cui fu affidato questo incarico era composto da un rappresentante della proprietà Montefeltro, Giulio Milanese, che aveva il compito di vagliare e eventualmente avallare le decisioni, da un project leader, Aurelio Balestra, a cui spettava il ruolo di indirizzo e di gestione del progetto e infine da un architetto, Caterina Tiazzoldi, incaricato del design e del concept spaziale complessivo.

La squadra così composta individuò nel lavoro autonomo e nella nascente cultura del coworking l’alveo nel quale inserire la direttrice di riqualificazione e sviluppo delle strutture esistenti.

Questa decisione andava in una direzione che all’epoca appariva totalmente innovativa. Il concetto di coworking era nato solo qualche anno prima, nel 2005, negli Stati Uniti, dalle iniziative individuali di alcuni gruppi di freelance che – stufi di lavorare nella solitudine della propria casa o in posti pubblici come Starbucks<sup>TM</sup> - avevano preso in affitto piccole fabbriche dismesse e, dopo averle ristrutturare, avevano proposto ad altri lavoratori indipendenti di usufruire di questi nuovi spazi, in cambio del pagamento di una piccola quota e della condivisione delle spese.

In Italia una simile pratica non era ancora entrata nella consuetudine lavorativa della popolazione e dunque l’idea di realizzare addirittura una struttura intera da destinare al Coworking, appariva non del tutto esente da una buona dose di rischio imprenditoriale.

Alcuni elementi dello scenario economico e sociale del nostro paese, però, deponevano a favore di questa scelta. Proviamo ad analizzarli brevemente.

#### ***4.1 Parola d’ordine: reinventare il proprio lavoro***

Come abbiamo scritto in precedenza, nel primo biennio della crisi economica globale iniziano ad andare in crisi i modelli organizzativi gerarchici tradizionali delle imprese e molte di esse intraprendono, per scelta o per necessità, una radicale riorganizzazione dei loro processi interni. Le aziende, anche quelle floride, vivono una specie di shock. Le strategie vengono spesso riprogettate per dare risultati sul breve periodo e spesso i progetti creano spazio per l’inserimento di freelance e professionalità esterne coinvolte di volta in volta per periodi limitati di tempo.

---

<sup>7</sup> Wilson e Kelling, op. cit.

Allo stesso tempo l'incertezza che la congiuntura economica porta con sé, fa emergere crescenti bisogni di legami, di contatti umani, di condivisione, di comunità. La crisi del welfare e il venir meno della certezza del "posto fisso" fanno sì che le tradizionali garanzie sociali perdano di solidità e molti italiani inizino ad avvertire la necessità di assumersi maggiori responsabilità individuali. Questo vale soprattutto per i giovani alla prima ricerca di occupazione e per coloro che perdono il lavoro e non riescono a rioccuparsi facilmente. Si diffonde quindi l'idea di "inventarsi" un lavoro, di mettersi in proprio per offrire un servizio, per mettere a frutto in modo imprenditoriale abilità e conoscenze acquisite in precedenza. Cresce in tutta Europa e negli Stati Uniti il numero di lavoratori che in Italia si definiscono *a partita IVA*, ossia di freelance e di professionisti indipendenti. È anche il momento d'oro delle "startup", un modo per trasformare un'idea in un'azienda utilizzando metodi scientifici e acceleranti, che richiedono però fin da subito l'intervento di capitali d'investimento. Le startup hanno iniziato a comparire nel nostro paese all'inizio del nuovo secolo e verso la fine del primo decennio del 2000 sono ormai divenute una prassi consolidata. La maggior parte di queste "nuove idee di impresa" riguarda naturalmente il mondo digitale.

Del resto, lo sviluppo tecnologico, l'abbassamento dei costi di hardware e software, la telefonia mobile e l'avvento degli smartphone, ma soprattutto la disponibilità sempre più a buon mercato di "banda larga" per le connessioni a Internet, fa sì che per la prima volta nella storia dell'uomo, moltissimi lavoratori anche di settori diversi tra loro, utilizzino nella maggior parte del proprio tempo lo stesso strumento di lavoro: il personal computer portatile.

Il processo di graduale ma inarrestabile digitalizzazione di gran parte delle normali attività del nostro sistema economico porta via via ad una smaterializzazione generale delle aziende: ciò che un tempo rappresentavano le sedi aziendali e le strutture fisiche viene sostituito dal sito internet dell'attività e dalla sua presenza online. Il principale strumento di contatto con collaboratori, clienti e fornitori è ormai l'email.

Questo importante cambiamento di scenario nel 2009 diviene avvertibile anche in Italia, seppure in misura minore rispetto ad altri paesi e costituisce lo spunto iniziale per la creazione di strumenti e di servizi destinati alle nuove categorie di lavoratori che ne sono i protagonisti: freelance, *startupper* e in generale piccolo gruppi di lavoro indipendenti.

#### ***4.2 Scelte progettuali per una cassetta degli attrezzi***

Giovedì 8 aprile 2010 l'ex Fonderia Carlo Garrone, poi trasformata in Trafilati SpA e infine in azienda di abbigliamento riapriva i battenti per la quarta volta in novanta anni e diveniva ufficialmente **Toolbox Coworking**.

Per arrivare a questo traguardo erano stati necessari circa 12 mesi di lavoro per la riqualificazione degli ambienti, ma soprattutto un'intensa riflessione e un approfondimento degli aspetti e dei valori che sottendevano all'esperienza stessa del coworking.

Secondo la definizione dell'Enciclopedia online Wikipedia – la più aggiornata sull'argomento – il coworking è: "*uno stile lavorativo che coinvolge la condivisione di un ambiente di lavoro, spesso un ufficio, mantenendo un'attività indipendente. A differenza del tipico ambiente d'ufficio, coloro che fanno coworking non sono in genere impiegati nella stessa organizzazione*"<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> <https://it.wikipedia.org/wiki/Coworking>

Dal 2005, anno di nascita “ufficiale” negli Stati Uniti, il numero di coworking era cresciuto molto rapidamente sia negli USA che nel nord Europa. Contestualmente alcune pratiche collaborative e di creazione di community, avevano guadagnato spazi sempre più ampi, fino ad arrivare alla graduale definizione della cosiddetta *sharing economy*, ossia di una forma di organizzazione basata sull’accesso anziché sul possesso o più in generale sull’utilizzo, anziché sull’acquisto, di beni e servizi.

Sebbene all’inizio del 2009 il coworking in Italia fosse un fenomeno ancora in nuce, portava tuttavia con sé un’idea di futuro. Rappresentava, per così dire, l’energia “pulita” che pareva possibile utilizzare per costruire un mondo lavorativo diverso, una via collaborativa di uscita dalla crisi che stava deprimendo il nostro sistema economico.

Apertura, accessibilità, community, collaborazione, condivisione e sostenibilità erano i valori di cui il nuovo movimento mondiale del coworking si faceva portatore (coworking.com) e ai responsabili del progetto di riqualificazione OSI Ovest-Nord si era subito presentata l’opportunità di tradurli in realtà all’interno della fabbrica dismessa.

Era apparso evidente che per poterlo fare sarebbe stato necessario lavorare e riflettere su molteplici aspetti: da quelli legati agli spazi fisici, come i layout, il design e le infrastrutture tecnologiche a quelli relativi ai contenuti immateriali, come la creazione di una community, e la predisposizione dei servizi.

La prima decisione fu presa all’insegna della prudenza. Si decise di limitare il lavoro di ristrutturazione a soli 1.000 mq degli oltre 9.000 disponibili, lasciando la restante superficie ad uno sviluppo successivo.

Pensare a un progetto organico di maggiori dimensioni, infatti, pur apparendo plausibile (agli inizi del 2009 il progetto di riqualificazione dello IED, che avrebbe dovuto portare nell’area almeno un migliaio di studenti di design, potenziali utilizzatori di spazi di coworking, non era ancora stato accantonato) avrebbe aumentato a dismisura il rischio d’impresa. Un fattore non trascurabile in un periodo come quello, dominato da una grande incertezza circa le evoluzioni in positivo o in negativo dell’economia reale del paese.

Si decise quindi di limitare l’intervento alla sola struttura della fonderia e della piastra inclusa, ossia al piano terra, un ambiente con soffitti alti oltre 5 metri, il cui aspetto, una volta rimosso l’involucro interno dell’intervento degli anni ’70 (vennero mantenuti soltanto i grandi finestrini industriali che fungevano da serramenti esterni) era pressoché quello originale dell’epoca di costruzione degli edifici. Anche tutti gli impianti, climatizzazione, illuminazione, rete elettrica e rete dati, ormai non più adatti alle nuove esigenze del lavoro connesso e altamente informatizzato, risultavano da rifare ex-novo.

In presenza di un ambiente a suo modo “vergine” nel quale era possibile attuare un largo spettro di scelte, stante la necessità di procedere a una ristrutturazione completa, l’Architetto Caterina Tiazzoldi e il resto del team decisero di puntare sul design.

Questa scelta era in un certo qual modo dettata da due esigenze vincolanti.

La prima risiedeva nella prevedibile necessità dei futuri ospiti del coworking, i freelance, di accogliere i propri clienti e collaboratori all’interno di una struttura che trasmettesse un’immagine di modernità e di efficienza, per poter comunicare un posizionamento “alto” della loro professionalità nei confronti del loro mercato di riferimento.

La seconda era invece relativa al contesto in cui sorgevano gli edifici del futuro coworking. Il fatto che lo spazio fosse circondato da fabbriche dismesse e che per arrivarci bisognasse necessariamente passarci attraverso, rendeva vincolante fin dall’inizio l’esigenza di creare un’immagine con un forte impatto legato al design e all’innovazione, per accentuare il contrasto con lo scenario decadente circostante.

L'architetto Tiazzoldi scelse quindi prima di tutto di suddividere il grande spazio aperto della struttura in volumi più piccoli, vere e proprie *scatole* in cui vennero inseriti i servizi accessori alla zona di coworking che ospitava inizialmente 44 postazioni: sale riunioni, sala stampante, distributori del caffè, spazi insonorizzati per telefonare e angoli per incontri di lavoro informali.

Nella definizione del progetto venne attribuita una grande attenzione alla variabilità del gradiente di privacy e socializzazione necessario a chi lavora in modo indipendente.

I freelance hanno necessità di poter alternare lunghi momenti di produttività in cui concentrarsi sul proprio lavoro, a momenti di condivisione di idee e progetti o per incontrare i clienti. Era dunque fondamentale che ogni residente avesse la possibilità di scegliere - e di trovare all'interno della struttura - di momento in momento, lo spazio più adatto alle proprie necessità.

Più in generale tutti gli spazi furono progettati tenendo conto di ogni singolo aspetto della vita dei coworker: inizialmente si contavano, oltre il grande spazio open space con le postazioni, 6 sale riunioni, la cucina, la zona relax, un piccolo patio esterno con bamboo, la zona lounge, la sala stampante, la reception, 2 *pod* aperti ma insonorizzati per telefonare, una zona con cassette delle lettere, una camera per la ricezione di pacchi e un box con distributori di snacks e bevande. Vi era anche una game room con calciobalilla e pingpong.

Le diverse aree della struttura vennero differenziate anche visivamente, rendendole identificabili con colori diversi. Per l'open space con le 44 postazioni di lavoro, venne impiegato solo il colore bianco sia sui muri che sugli arredi, in modo da consentire la massima personalizzazione da parte di coloro che avrebbero in seguito fruito dello spazio. Per l'area lounge furono invece scelti l'arancione e il verde, mentre per i pavimenti in caucciù delle 6 sale riunioni furono scelti i colori lilla, arancione, verde, blu e rosso. Questi ultimi due colori vennero impiegati anche nei rivestimenti insonorizzati dei pod.

Anche i materiali avrebbero contribuito, si decise, a dare senso allo spazio: accanto al cartongesso, furono impiegati materiali naturali come il caucciù, il sughero e il linoleum.

Le postazioni di lavoro (44 in totale, all'inizio, poi triplicate negli anni successivi), vennero organizzate, all'interno di un unico open space, in "isole" da 4 scrivanie ciascuna, di dimensioni generose per offrire un maggiore valore aggiunto a chi le avrebbe occupate.

Ogni isola era separata dalle altre da una doppia serie di librerie a casellario per consentire a tutti di godere di una relativa privacy anche nell'open space.

Ogni postazione disponeva di cassettera, libreria personale e locker e ciascun ospite aveva inoltre la facoltà di utilizzare per 10 ore al mese, una qualsiasi delle 6 sale riunioni disponibili, per i propri incontri di lavoro.

All'ingresso, a fianco della reception, il varco per accedere alle postazioni venne realizzato utilizzando 400 cubi bianchi di uguale superficie, ma di altezze variabili, secondo un modello di architettura parametrica. Non fu solo una scelta di indubbio effetto estetico, che ancora oggi colpisce i nuovi visitatori, ma anche un modo per rappresentare visivamente il mondo dei freelance: diverse professionalità accomunate dalla stessa modalità di lavoro.

Una importante quota dell'investimento complessivo venne destinata anche al cablaggio e alla creazione di una infrastruttura tecnologica all'avanguardia che garantisse l'accesso alla connessione internet con fibra ottica tramite cavo e wi-fi in tutta la struttura, oltre all'accesso automatizzato alle sale riunioni e alla stampante condivisa.

Al di là di alcuni interessanti progetti simili negli Stati Uniti, Toolbox Coworking fu sicuramente il primo spazio in Italia e tra i primi in Europa ad essere progettato e

realizzato specificatamente per facilitare l'attività di coworking da parte di freelance e lavoratori indipendenti.

Anche il nome e l'immagine coordinata dovevano quindi riflettere le potenzialità di innovazione della struttura e la sua "missione". Essi dovevano anche assolvere al compito, non semplice, di rendere evidente, in modo intuitivo, quantomeno la tipologia dei servizi offerti.

Non era una sfida da poco. Se da un lato si rischiava di comunicare una retorica lavorativa liberista, nata in un contesto completamente diverso dal nostro, gli Stati Uniti e dunque lontana dalla concretezza e dall'urgenza del mercato italiano del lavoro dell'epoca, dall'altro il rischio era quello di attribuire al coworking una connotazione troppo riduttiva e priva di valore, che l'avrebbe avvicinato – snaturandolo - al mero noleggino di scrivanie, cioè ai "centri uffici" tradizionali.

Dopo aver vagliato una serie di proposte, si decise di chiamare la nuova struttura TOOLBOX, ossia "cassetta degli attrezzi" in inglese.

Un nome che evoca a prima vista un oggetto molto concreto, ma che lascia spazio ad aperture immateriali e concettuali che garantiscono un possibile ampliamento del significato. Se "attrezzi" per lavorare sono il desk, la banda larga e la sala riunioni, "attrezzi" oggi sono anche le competenze delle persone che si hanno a fianco, la rete dei cosiddetti "legami deboli" che aiutano a stare sul mercato, gli stimoli e gli aggiornamenti che quotidianamente nascono in un grande spazio di coworking.

TOOL, inoltre era anche l'acronimo di **Torino Office Lab**, che contribuiva alla "spiegazione del ruolo" e serviva a specificare le radici locali (Torino) e la carica di innovazione (Lab) della tradizione (Office). La parola coworking, all'epoca sconosciuta ai più, venne invece mantenuta integralmente e così il nome completo fu, per alcuni anni, **Torino Office Lab & Coworking**.

#### PRIMA

Immagine 1. Interno di ToolboxCoworking



## DOPO



Fonte: Toolbox Coworking

Era l'inizio del 2010 e di coworking non si parlava sui giornali. Successivamente, quando ormai il concetto di coworking divenne di uso comune, il nome venne accorciato in Toolbox Coworking.

Lo stesso nome che, sempre nel colore verde chiaro originale, simbolo della sostenibilità ecologica e della freschezza della primavera, ossia del rinnovamento dopo i grigi del l'inverno lavorativo, identifica a tutt'oggi la struttura.

Nel 2010, in ogni caso, la definizione dell'immagine coordinata fu l'ultimo atto dei lavori di riqualificazione, durati come abbiamo visto, circa un anno.

L'otto aprile il nuovo spazio venne inaugurato ufficialmente con un evento aperto a tutti.

Quel momento segnò davvero, a nostro parere la fine dell'epoca in cui, a partire dalla costruzione delle fonderie Carlo Garrone, l'edificio era stato destinato quasi ininterrottamente al lavoro industriale” per quasi cent'anni, ma costituì anche per il nuovissimo Toolbox - Torino Office Lab & Coworking, il segnale dello starter per la partenza di una vera e propria gara contro il tempo: riuscire ad affermarsi nel deprimente panorama lavorativo di quegli anni, prima che i costi di gestione facessero colare a picco l'intero progetto.

Una sfida che poteva essere vinta in un solo modo: **dando vita ad una community.**

### ***4.3 La community dei freelance. In equilibrio tra dinamiche di gruppo e tutela dell'individualità.***

Il coworking è fondamentalmente un fenomeno *bottom up*, un modello di organizzazione “dal basso”, tra freelance e imprenditori che decidono di condividere spazi, idee e competenze creando una community lavorativa pur mantenendo attività e business diversi.

La vitalità di uno spazio di coworking dipende dunque dalla community che si costituisce al suo interno ed è per questo motivo che fin dall'apertura, tutte le iniziative di Toolbox vennero progettate con l'obiettivo di crearne una.

I temi portanti su cui si decise di basare l'intera attività di costruzione della community, erano quelli legati all'innovazione digitale, alla sharing economy, al networking, al freelancing e all'imprenditorialità. Lo scopo era attrarre attorno a Toolbox persone con una elevata “biodiversità” professionale, ma omogenee per interessi, attraverso l'organizzazione di eventi di vario tipo e una comunicazione sui blog e sui social media.

Questa scelta si dimostrò quasi subito valida e nel corso dei primi sei mesi andò formandosi una prima comunità di persone con professioni diverse che sperimentavano per la prima volta una convivenza collaborativa: informatici, comunicatori, architetti, avvocati, startupper, fotografi, videomaker, consulenti aziendali, designer, ecc., per la maggior parte provenienti da una situazione di lavoro autonomo “in casa”, stufi di lavorare in solitudine e incuriositi da questo *esperimento*.

Nel frattempo l'attenzione del team si spostò verso le attività tese a “creare la vita” negli spazi della nuova struttura: entrarono nel gruppo l'esperta di comunicazione e eventi Sara Bigazzi, che si unì alla squadra fin dall'apertura e, qualche mese dopo, il social media manager Massimo Potì. Entrambi, sebbene con collaborazioni parziali, contribuirono in modo determinante alla creazione di quei significati, del tutto innovativi per la scena torinese, attorno ai quali si sarebbe poi aggregata il primo nucleo della community di Toolbox.

La nascita di questo primo embrione di community consentì di dare il via anche a una serie di eventi cosiddetti *bonding*, cioè organizzati per migliorare la conoscenza tra le persone e rafforzare il senso di appartenenza al gruppo: pitch (brevi presentazioni, in cui in pochi minuti – generalmente tre o quattro, ciascuno espone gli aspetti principali del proprio lavoro a tutti gli altri partecipanti), cene, aperitivi, tornei a calciobalilla o a pingpong, ecc.

Nacquero anche le prime collaborazioni lavorative.

Con l'aumentare del tasso di riempimento delle postazioni, iniziarono anche le richieste di partecipazione alla comunità collaborativa da parte di piccoli gruppi. Aziende che apprezzavano il clima del coworking, ma che necessitavano di avere a disposizione un locale dedicato esclusivamente a loro, per potersi parlare senza timore di disturbare altri. Furono quindi ricavate ai piani superiori delle stanze, più simili agli uffici propriamente detti, definite *team room*, perlopiù dotate di un grande tavolo al centro in grado di ospitare 4 postazioni.

Chi risiedeva nelle team room, non lavorava con gli altri freelance in open space, ma spesso pranzava nella cucina comune, condivideva il caffè con altri coworker e partecipava agli eventi bonding e bridging (si definiscono così gli eventi costruiti per creare collegamenti e relazioni tra diverse community all'interno di uno stesso ecosistema). Insomma i membri che lavoravano nelle team room erano per così dire a cavallo tra due comunità, quella del proprio gruppo di lavoro e quella di Toolbox Coworking.

Lo sviluppo di questa doppia dinamica parallela che vedeva da un lato l'aumento dei freelance che lavoravano nell'open space e dall'altro la crescente richiesta di spazi dedicati a piccoli gruppi di lavoro, inseriti però nelle dinamiche di scambio e di collaborazione del coworking, rappresentò una chiave importante dello sviluppo di Toolbox. L'ampliamento dell'offerta, infatti, consentiva di scegliere tra spazi di tipo diverso all'interno del sistema e quindi permetteva alle realtà imprenditoriali presenti di perseguire dinamiche di crescita (o decrescita) in funzione delle proprie necessità contingenti, garantendo loro flessibilità in risposta alle turbolenze e alle difficoltà del mercato.

Alla fine del 2011, i metri quadrati occupati erano ormai diventati 2.500.

Proseguivano intanto le iniziative per fare di Toolbox Coworking un punto di riferimento per l'innovazione nel lavoro a Torino e all'inizio del 2012 (17 febbraio) venne inaugurato, all'interno della struttura il Fablab Torino, il primo Fablab italiano.

Un *Fablab* è un laboratorio artigianale dotato di strumenti per la fabbricazione digitale; un'officina dove chiunque, sottoscrivendo una tessera, può accedere e - partendo da un modello digitale - stampare o fabbricare *quasi qualunque cosa*.

Il primo allestimento provvisorio di un Fablab (acronimo di *fabrication laboratory*) era stato realizzato nella mostra *Stazione Futuro*, realizzata tra il marzo e l'ottobre del 2011 alle OGR di Torino, in occasione delle manifestazioni per la celebrazione dei 150 anni dell'Unità d'Italia.

Visto il grande successo (fu senza dubbio lo stand più frequentato da studenti, appassionati e curiosi delle più recenti tecnologie di stampa digitale, dell'intera esposizione), dopo pochi mesi dall'apertura i ragazzi che erano stati assunti per il solo periodo della mostra iniziarono a pensare di dare seguito a quell'esperienza, sognando di trasformare la loro passione in un lavoro.

Toolbox Coworking, apprezzando l'iniziativa e l'entusiasmo di quei ragazzi e intravedendo le potenzialità di sviluppo e di innovazione legate al mondo della fabbricazione digitale, decise di ospitarli gratuitamente, in uno spazio di circa 250 mq al piano terra della palazzina uffici della ex-fonderia.

Prima dell'apertura ufficiale del Fablab, fu però necessario realizzare alcuni importanti interventi di ristrutturazione, ma l'investimento fu subito percepito come foriero di potenziali sviluppi futuri.

Nel frattempo alcuni di quei ragazzi, tra cui Davide Gomba, Enrico Bassi e Lorenzo Romagnoli, riuscirono a coinvolgere nell'operazione l'azienda produttrice della scheda elettronica open source *Arduino* attraverso una serie di contatti con uno dei suoi inventori, Massimo Banzi. Questa collaborazione con Arduino, che fornì numerosi strumenti e apparecchiature per la fabbricazione digitale, come la macchina per il taglio laser, le stampanti 3D a filo di PLA e le frese, contribuì in modo determinante alla creazione del primo Fablab permanente, in Italia.

Fin da subito attorno al Fablab Torino si aggregò una consistente community di appassionati del "Do It Yourself" (DIY), studenti e designer interessati a fabbricarsi prototipi e a condividere esperienze e interessi. A Torino era arrivato il futuro della produzione. Per molti di quei giovani artigiani digitali significava avere la possibilità di innovare i sistemi di produzione partendo dal basso, senza i grandi investimenti delle multinazionali.

La filosofia che anima gli artigiani digitali, i cosiddetti *maker*, ha tra i propri concetti fondanti la condivisione delle conoscenze e delle esperienze e la collaborazione. Gli stessi valori del coworking. E' per questo che fin da subito si stabilì una sintonia tra le due comunità, che pranzavano insieme e si incontravano spesso negli spazi comuni e insieme organizzavano eventi. La contaminazione reciproca risultò feconda: i coworker portarono in Fablab la cultura del business, mentre i maker si fecero alfieri della

manualità intelligente che contraddistingue il loro operato, trasmettendo l'idea che *Quasi tutto si può fare. Basta farlo!*

Arduino, dal canto proprio, contribuì allo sviluppo della community stabilendo negli stessi spazi del Fablab, un gruppo di sviluppo tecnico e di gestione commerciale della scheda open source, al centro di una community mondiale: Officine Arduino.

La scheda Arduino è un *microcontrollore programmabile*, progettato per consentire ai designer e agli appassionati del DIY, anche se non sono in possesso di una specifica formazione ingegneristica, di realizzare progetti di *interaction design* o prototipi di automazione in modo semplice, immediato e a basso costo (la scheda base costava, nel 2011, soli 20 Euro).

Al di là degli aspetti tecnici, comunque, l'ingresso di Arduino e l'installazione del Fablab all'interno della struttura di Toolbox, aggiunsero ai temi tipici della cultura del coworking e della sharing economy quali la collaborazione, la condivisione, l'imprenditorialità personale e l'innovazione sociale, i valori propri della cultura della fabbricazione digitale: innovazione tecnologica, design, DIY, open source, making, ecc.

Ben presto tutti questi temi diventarono oggetto di eventi divulgativi aperti al pubblico, che portarono ben presto Toolbox a diventare il punto di riferimento – non solo torinese - di una nuova linea di pensiero, peraltro sostenuta anche da pubblicazioni come Wired o Nova24, che parlava di futuro, di innovazione e di nuove opportunità. Una sorta di isola felice in un contesto economico-sociale italiano in piena crisi di identità sotto tutti i punti di vista.

Nel frattempo, grazie anche ai numerosi eventi aperti alla città e a un'efficace comunicazione basata principalmente sulla diffusione di informazioni attraverso la fanpage di Toolbox su Facebook, la community dei membri si andava ampliando e aumentavano le richieste di spazi di lavoro.

In concomitanza con l'apertura del Fablab Torino venne quindi inaugurata, il 17 febbraio 2012, una nuova sala con postazioni flessibili, denominata **Launchpad**.

Si trattava di un vasto spazio al piano terra, ricavato dal riallestimento di uno degli ex-magazzini della struttura, illuminato da tre grandi finestroni che facevano parte dell'impianto originale della costruzione, opportunamente restaurati. L'interno della grande sala – accessibile dalle aree comuni adiacenti (hall e area relax) attraverso un varco *a uovo* – venne arredato con grandi tavoloni di legno grezzo che potevano ospitare fino a 35 persone in contemporanea.

La Launchpad era pensata per chi era all'inizio della propria attività e aveva necessità di un contesto in cui lavorare, a costi molto contenuti. Per una cifra piuttosto bassa (100 Euro / mese) veniva loro offerta la possibilità di accedere ogni giorno alla sala, trovare posto su uno dei tavoli, collegarsi alla rete wi-fi con il proprio portatile e svolgere il proprio lavoro in assoluta tranquillità, in un ambiente essenziale, ma molto confortevole e silenzioso. Al termine della giornata, quando si lasciava la sala, la postazione doveva essere liberata e quindi ciascuno riportava a casa i propri strumenti di lavoro. Pur trattandosi di una postazione di lavoro individuale molto semplificata, offriva il vantaggio di essere immersa in un contesto molto strutturato e articolato di spazi comuni e la possibilità di lavorare a fianco di molte altre persone che svolgevano le professioni più disparate.

La sala, inoltre, era dotata, su una delle pareti di fondo, di una tribuna a gradoni che poteva ospitare fino a 40 persone e consentiva l'impiego dello spazio per ospitare eventi alla sera e nei weekend, cioè nei momenti in cui non erano presenti coworker al suo interno.

Contestualmente all'apertura del Launchpad, venne intrapreso un adeguamento degli arredi e dell'organizzazione interna degli altri spazi di coworking, con l'obiettivo di renderli più aderenti alle esigenze dei membri della struttura.

Alcune delle 11 isole da 4 postazioni furono trasformate in aree da 6 postazioni, riducendo lo spazio individuale del tavolo di circa 1/3, ma abbassando il prezzo da 250 Euro a 180 Euro mensili. Con questa ulteriore trasformazione, le postazioni dedicate passarono da 44 a 52.

La zona in cui si trovavano queste postazioni dedicate - soprannominata *Acquario* dagli stessi coworker, per via delle grandi vetrate che la separavano dal corridoio di ingresso e accesso alle sale riunioni e all'area del Fablab – offriva la possibilità, a chi desiderava uno spazio più strutturato rispetto al Launchpad, di disporre di una collocazione permanente in cui lasciare stabilmente i propri strumenti di lavoro, ad un costo sempre adeguato alle proprie capacità di investimento. L'evoluzione di Toolbox Coworking, dunque, restava all'insegna della volontà di offrire ai propri membri la massima flessibilità possibile.

#### ***4.4 L'età dello sviluppo: il biennio 2014-2015***

Il biennio 2014-2015 vide la progressiva affermazione, in Italia, del concetto di Coworking.

Ormai i media trattavano l'argomento quasi quotidianamente e nel nostro paese iniziavano a nascere, dapprima al Nord e poi in tutto lo stivale, strutture di coworking di tutte le dimensioni. Il coworking non era più percepito, come accadeva nel 2010, come un *refugium peccatorum* per lavoratori vittime della crisi. Veniva, al contrario, riconosciuto sempre di più come un'opportunità innovativa di cui era possibile avvalersi, anche dalle aziende più tradizionali e dai freelance che svolgevano professioni classicamente correlate alla necessità di disporre di spazi di rappresentanza (es: avvocati, commercialisti, architetti, ecc.).

Parallelamente all'aumento delle postazioni in open space, crescevano dunque le richieste di spazi dedicati a team di lavoro.

Per dare seguito a questa necessità del mercato, il management di Toolbox Coworking, decise di utilizzare una parte dell'edificio rimasta fino a quel momento vuota: l'ala dell'ex fonderia che si affacciava su via Bertini, la strada privata che la separava dai fatiscenti capannoni della ex-OSI.

Furono realizzate nuove team room da 6 e 8 posti, accessibili 24 ore su 24 grazie alla installazione di un sistema di videosorveglianza e di controllo elettronico degli accessi, che consentiva l'utilizzo degli spazi in modalità 24/7 in totale sicurezza.

Anche nel nuovo fabbricato fu lasciata in evidenza la struttura di cemento armato originale, per mantenere viva la memoria del passato industriale della costruzione, ma soprattutto perché considerata più...*cool*.

Durante la ristrutturazione dell'ala venne anche allestito un nuovo spazio eventi, denominato *Skatepark* per la presenza di una rampa in cemento armato all'interno dell'ambiente.

Lo Skatepark fu dotato di impianti, ma la struttura interna venne mantenuta nello stato originale di costruzione, uno spazio ideale per essere personalizzato di volta in volta a seconda del tipo di evento.

Il successo di Toolbox, però, portò con sé anche nuove necessità, per ciò che riguardava le aree comuni.

All'inizio del 2014 infatti, alcuni spazi della struttura, tra cui la cucina, iniziarono a risultare troppo piccoli per ospitare le persone che le utilizzavano quotidianamente e che erano aumentate considerevolmente dall'epoca del progetto iniziale.

Per far fronte alle nuove necessità, si stabilì dunque di trasferire la cucina comune in uno spazio molto più grande: 100 mq inondati di luce da 10 finestroni da 6 mq ciascuno, dominati da una *poetica* scala a chiocciola in cemento armato, ancora ben conservata.

Non fu possibile, naturalmente, pensare ad un semplice trasferimento degli arredi. La differenza di dimensione degli spazi tra la cucina originale e la nuova sala, era troppo grande. Occorreva quindi riprogettare tutto ex-novo e il compito venne affidato al Fablab. I maker del Fablab Torino, partendo da pochi moduli base dell'Ikea®, svilupparono un progetto articolato costruito con legno di betulla tagliato al laser. Fu in sostanza la prima *cucina maker* – cioè progettata e costruita da artigiani digitali - in Italia. La cucina, in uso ancora oggi, è dotata di moderni elettrodomestici integrati in una struttura realizzata con soluzioni costruttive inusuali (ad es: le cerniere degli sportelli create con fascette da elettricista).

La nuova cucina divenne ben presto il luogo a maggiore intensità di scambi e di conoscenza tra i coworker. Al suo interno era presente anche una sorta di *orto verticale* collocato in prossimità di uno dei finestroni, in cui l'irrigazione ottimale veniva garantita da una scheda Arduino che controllava un sistema di sensori di umidità ed elettrovalvole che distribuiva l'acqua prelevandola da un secchio attraverso una serie di tubi di rame.

Nella primavera del 2014 venne inoltre allestito, in una porzione della piastra superiore dell'area centrale, dove vi sono i parcheggi riservati alle team room, una sorta di *roof garden* dotato di sedie, tavolini e ombrelloni, in cui le persone potevano riunirsi per pranzare insieme all'aperto nelle giornate di bel tempo. Da allora la community auto-organizza di tanto in tanto in questi spazi delle grandi grigliate nelle calde sere d'estate.

Tra i lavori di adeguamento della prima metà del 2014 si colloca a buon diritto anche il primo dei 4 ampliamenti che Toolbox Coworking accorderà, da quel momento fino ad oggi, al Fablab Torino. Il buon successo del laboratorio e il progressivo affermarsi in Italia della cultura *maker*, infatti, avevano creato l'esigenza di uno spazio più ampio, adatto ad ospitare nuove e più grandi macchine per la fabbricazione digitale. Anche il team di lavoro di Arduino, nel frattempo divenuto più consistente, approfittò dell'ampliamento per trasferirsi in spazi di lavoro separati rispetto al Fablab. Il trasferimento segnò anche la data ideale di inizio di altri due importanti progetti realizzati in collaborazione tra Toolbox Coworking e le Officine Arduino.

Il primo – effettivamente inaugurato a febbraio dell'anno successivo (2015) - riguardava l'apertura di uno spazio di circa 300 mq, destinato ad ospitare il progetto DigifabTURING. L'attività di DigifabTURING ruota essenzialmente attorno a un braccio robotico, concesso in comodato gratuito da COMAU, che sarà utilizzato nei prossimi anni per sperimentazioni di robotica applicata all'arte, all'architettura e al design.

Il secondo progetto, più ambizioso ancora, prevedeva la realizzazione di una vera e propria *casa domotica* interamente connessa e automatizzata tramite tecnologie open source, che potesse essere realmente abitata per periodi di tempo medio-lunghi, al fine di sperimentare la funzionalità dei progetti di IoT (Internet of Things). Al progetto, curato da Bruce Sterling e denominato Casa Jasmina, dal nome della moglie dello scrittore americano, Jasmina Tešanović, Toolbox decise di dedicare i locali che all'epoca della Fonderia ospitavano gli appartamenti del Direttore dello stabilimento.

Dopo oltre un anno di lavoro, Casa Jasmina ha aperto i battenti (per ora solo a ricercatori e professionisti del IoT, ma in futuro sarà resa disponibile, per soggiorni di breve periodo, su Airbnb) nel mese di giugno del 2015.

L'evoluzione della struttura di Toolbox Coworking, è un'attività in costante divenire che si sviluppa, oggi come allora, in funzione delle crescenti richieste di nuovi spazi da parte di freelance e aziende e del progressivo accreditamento di Toolbox come polo di innovazione all'interno della realtà torinese ed italiana.

Gli ultimi mesi del 2015 costituiscono una prova palese di questa affermazione. E' in questo periodo, infatti, che vengono inaugurati all'interno della struttura due nuovi spazi, uno dedicato al coworking e l'altro destinato a ospitare eventi, oltre a un nuovo laboratorio sperimentale destinato a inserirsi nell'ecosistema ormai sempre più articolato di Toolbox.

Il primo spazio ad essere stato aperto è un open space con 24 nuove postazioni, ricavato da una porzione di magazzino a fianco del Launchpad. Il nuovo spazio, denominato *Orangerie*, è fortemente caratterizzato da una grande parete divisoria interna costituita da numerose finestre di diverse dimensioni e dal particolare arredamento realizzato interamente dal Fablab, in base a un progetto digitale di design open source, scaricato direttamente dalla rete.

L'altro ambiente, anch'esso di grandi dimensioni, è invece una sala eventi – la terza in ordine di tempo ad essere aperta all'interno della struttura – che può ospitare fino a 100 persone sedute. Realizzata impiegando materiali tecnologicamente avanzati, selezionati e installati in base a un progetto di ingegneria acustica creato da una delle aziende che ha sede in Toolbox, la sala dispone di 4 grandi schermi per le videoproiezioni, distribuiti su tre pareti, che garantiscono una totale immersività a chi assiste agli eventi. Inaugurata il 1° ottobre 2015, la nuova *Keynote Room* è una sorta di piazza interna, un luogo di aggregazione ed è adatta, per dimensioni e aspetto, ad ospitare eventi di alto livello, contribuendo a consolidare l'immagine complessiva dell'ecosistema di Toolbox Coworking.

A segnare, per ora, la conclusione delle operazioni di riqualificazione della struttura della ex-fonderia, che ormai interessano una superficie complessiva di circa 6.000 mq, su un totale di 9.000 effettivamente di pertinenza della Montefeltro S.r.l., è stato, sempre a ottobre 2015, il laboratorio di stampa e sperimentazione grafica **Print Club Torino**. Ospitato in vasti locali al piano seminterrato di Toolbox, il laboratorio, nato grazie al sostegno della Compagnia di San Paolo e aperto a tutti, offre a designer, illustratori, studenti e appassionati la possibilità di realizzare progetti grafici di tutti i livelli, in completa autonomia o con l'affiancamento di un tecnico specializzato. All'interno del laboratorio si trovano e possono essere utilizzati stampanti digitali inkjet e laser, una stampante risograph, diversi banchi, una giostra per la serigrafia e macchinari per realizzare interventi di finitura e legatoria manuale. Ancora una volta, come per il Fablab, l'obiettivo di questo laboratorio è sperimentare la commistione di tecniche innovative e metodi tradizionali e provare a integrare insieme, questa volta nel settore della grafica e del design, competenze digitali ed artigianali.

#### **4.5 Gli eventi**

Parallelamente a questa densa attività di ampliamento e adeguamento delle strutture, il team di Toolbox Coworking ha sempre proseguito l'opera di promozione della community. Durante il biennio vennero continuamente ideati e realizzati nuovi eventi, sia pubblici, aperti a tutta la città, che riservati ai soli membri di Toolbox.

A marzo del 2014 fu realizzato – in collaborazione con ACTA, l'Associazione dei Freelance – il primo **Freelance Day**, una giornata totalmente dedicata ai freelance e ai liberi professionisti, con oltre 30 appuntamenti a ingresso libero, suddivisi in 4 sessioni parallele, incontri, "how to", panel e workshop a cui assistettero oltre 500 persone. La seconda edizione dell'evento si è tenuta nell'ottobre del 2015.

Nel corso del biennio, in generale, si registrò un progressivo aumento dell'interesse, da parte di aziende e istituzioni, per l'attività di Toolbox che vide consolidarsi il proprio ruolo di hub di innovazione sia economica che sociale, all'interno del tessuto cittadino torinese.

A maggio 2014 ad esempio, fu ospitata – nei grandi spazi di magazzino ancora inutilizzati, sul retro dell’edificio, accessibili da via Egeo - una mostra organizzata dal Goethe Institut intitolata **WE TRADERS**, che analizzava le iniziative di rinnovamento della città, generate dalla crisi economica.

In mostra furono presentati cinque progetti di riqualificazione per ognuna delle 5 città “in crisi” in cui in contemporanea si svolse la manifestazione: Madrid, Lisbona, Torino, Tolosa e Berlino.

Toolbox Coworking e Fablab Torino furono i progetti selezionati per Torino. L’evento aveva un taglio fortemente internazionale e le ricadute, in termini di visibilità e di *creazione di senso* per Toolbox furono decisamente apprezzabili.

A questa iniziativa ne seguirono molte altre, molto spesso di respiro internazionale. Non è questa la sede per elencarle tutte – gli eventi che si svolsero nel biennio furono oltre 400 – per cui ci limiteremo a descrivere brevemente quelle che hanno segnato, a nostro parere, una tappa significativa nello sviluppo del progetto di crescita e nell’affermazione del ruolo di Toolbox Coworking come hub creativo per il lavoro.

**Mini Maker Faire Torino** – Organizzata a giugno 2014 e di nuovo nel giugno 2015 è una fiera dedicata ai progetti degli artigiani digitali, che si tiene ogni anno in moltissime città in tutto il mondo. Gli oltre 60 stand dell’esposizione torinese, collocati nelle vie attorno a Toolbox e in parte all’interno di Toolbox sono stati visitati da oltre 5.000 persone in un solo giorno, sia nella prima che nella seconda edizione.

Nell’ottobre 2015: **Il Congresso dei Disegnatori** – Un evento di grandi dimensioni, assolutamente originale, organizzato all’interno di Toolbox dalla Pinacoteca Agnelli e curato dalla rivista di arte contemporanea Nero insieme all’artista polacco Pawel Althamer.

In uno degli ex magazzini di Toolbox Coworking, di oltre 700mq, totalmente liberato da arredi e infrastrutture e imbiancato a nuovo, migliaia di persone sono state invitate ad esprimere la propria creatività disegnando liberamente su qualsiasi superficie disponibile: pavimenti, muri, pilastri, porte, ecc. Numerosi eventi serali e workshop dedicati a bambini ed adulti hanno animato i 30 giorni della manifestazione, decretando un grandissimo successo per l’evento e contribuendo a consolidare l’idea della “innovazione dal basso”, mostrando un modello alternativo all’autorialità tipica del mondo dell’arte.

Nello stesso mese di ottobre 2015, va ricordato anche, tra gli eventi più significativi per lo sviluppo della community di Toolbox e il consolidamento del ruolo di “aggregatore” di innovazione della sua realtà, **Meet IoT** un evento dedicato all’Internet delle Cose (*Internet of Things*, abbreviato appunto in IoT) che, grazie anche alla presenza di relatori di fama internazionale, ha contribuito a consolidare l’affermazione della città di Torino come capitale italiana dell’IoT.

A inizio 2016 l’arte entra in modo più stabile nell’ecosistema di Toolbox con il **Laboratorio del Dubbio**, un spazio artistico cross-disciplinare in cui si confrontano artisti, scrittori, autori, scienziati, musicisti e studiosi e in cui per l’intera durata del progetto si alternano mostre, *open-studios*, conferenze, dialoghi e concerti.

## Conclusioni

Oggi la grande area di edifici dismessi che circonda Toolbox non ha visto intraprendere alcuna trasformazione, anzi ha subito ulteriori disfacimenti a causa del completamento delle bonifiche dall’amianto che si sono rese necessarie nel corso degli anni per tutelare la sicurezza dell’area.

Nonostante ciò Toolbox è ormai una realtà affermata, molto attiva e frequentata da diverse centinaia di persone che lì lavorano tutti i giorni: la convivenza quotidiana tra 150

attività economiche diverse molto eterogenee tra loro e di comunità legate alla fabbricazione digitale, alla grafica, alla robotica, all'internet delle cose e, recentemente, all'arte, rende questo luogo un vero e proprio laboratorio del lavoro del futuro.

Ancora più importante, dal 2015, dopo i primi anni di start-up e di investimenti, oggi Toolbox è divenuta una realtà economicamente sostenibile che nei prossimi anni sarà in grado di terminare la riqualificazione del resto degli spazi a disposizione, continuando a creare quel mix generativo di diversi fattori che l'hanno caratterizzata fin dal principio, pur mantenendo la vocazione unitaria di tutti i 10.000 mq complessivi.

L'abilità maggiore del team di sviluppo del progetto Toolbox è stata senz'altro quella di riuscire a mettere a sistema una serie di condizioni iniziali negative, per trasformarle nella creazione di un nuovo modello positivo di sviluppo del tessuto imprenditoriale.

Il percorso di evoluzione futura di Toolbox è dunque in un certo senso già tracciato dal metodo utilizzato fin dalla sua fondazione: stimolare e sostenere una crescita di tipo quasi "biologico" tesa all'aggregazione di comunità verticali aperte (come Fablab e Print Club) e di attività economiche appartenenti a settori diversi, accomunate però da un approccio innovativo alle iniziative imprenditoriali. E', in sintesi, la cultura collaborativa della rete riportata nel mondo fisico della convivenza tra persone caratterizzate da un atteggiamento imprenditivo.

L'idea di fondo rimane quella della cross-innovation, della produzione di iniziative e di stimoli in grado di creare un ambiente multidisciplinare che costituisca l'humus in cui i residenti possano sviluppare le capacità che risultano fondamentali per un mondo sempre più complesso e *veloce* come quello che stiamo vivendo.

Anche a chi svolge un lavoro di tipo specialistico, infatti, oggi è richiesto un approccio multidisciplinare e flessibile che è essenziale per integrarsi in una realtà lavorativa che funziona sempre meno *a compartimenti stagni*.

Toolbox, ambisce a divenire un ambiente essenziale per queste persone. Un ambiente che consenta loro di lavorare e progredire in un contesto che proceda progressivamente verso il completo superamento dei tradizionali trade-off che hanno caratterizzato la cultura industriale della suddivisione del lavoro, in cui le generazioni precedenti sono cresciute: arte/scienza, manuale/intellettuale, software/hardware, analogico/digitale, cultura/tecnica e così via.

Toolbox mira a perseguire questo obiettivo mettendo in campo diversi strumenti e soluzioni: utilizzando gli spazi a disposizione in modo innovativo, favorendo l'integrazione spontanea di attività, strutturando infrastrutture tecnologiche all'avanguardia, attraendo via via nuove energie e nuovi "pezzi di futuro"; evitando l'approccio direttivo "dall'alto", che ha spesso creato fallimenti in queste operazioni, ma favorendo e creando condizioni adatte allo sviluppo della "vita imprenditoriale".

Crediamo che quella percorsa da Toolbox possa essere una strada – una delle molte possibili - per riqualificare e dare nuova vita a altre aree industriali dismesse. In questo senso gli enormi stabilimenti delle vecchie fabbriche, sulle quali è stato fondato il nostro benessere nel corso del '900 e che ora sono abbandonati e improduttivi, potrebbero diventare le fabbriche del futuro dell'Occidente, alle quali non sarà più richiesto di produrre in modo efficiente a costi bassi, ma piuttosto di creare quei contenuti, quel senso, quei significati, che serviranno a dare valore ai prodotti/servizi nel futuro.

Luoghi vitali di aggregazione di persone, competenze, strumenti, capacità, stimoli culturali e di apprendimento, per incentivare e favorire lo sviluppo economico e sociale delle nostre società.

## **Bibliografia**

- Abate-Daga, P. (1926), *Alle porte di Torino*, Torino, Italia Industriale Artistica Editrice.
- Costrovilli, A. Seminara, C. (2004), *Storia della Barriera di Milano, 1852-1945*, Torino, Ass. Culturale "Officine della Memoria".
- Dore, A. (2005), Il Lingotto di Torino ha un'anima ittirese, *La Nuova Sardegna*, 22 giugno 2005,
- Grassia, L. (2009) "Nomisma: per il mattone un altro semestre nero Prezzi giù dell'1,6%, ma il calo si fa meno veloce", articolo su *La Stampa* del 28 novembre 2009, Pag. 31 – anche online su: <http://archivio.lastampa.it/articolo?id=b08dcfece6dc361c63a9a8c59615a87625d9ee22>
- Morino, L. (2012), "Un uomo all'angolo", Articolo pubblicato su *Torino7*, supplemento de La Stampa il 13 gennaio 2012.  
online all'indirizzo: <http://www.lastampa.it/2012/01/13/torinosette/rubriche/un-uomo-all-angolo/un-uomo-allangolo-tRnCIVaa516DhMu7N3VPKM/pagina.html>
- Kelling, G. e Wilson, J. Q. (1982), "Broken Windows: The police and neighborhood safety" in *Atlantic Monthly*, 1° marzo 1982.  
online all'indirizzo <http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1982/03/broken-windows/304465>
- Rosso, D. (2009), "Impianti Sportivi, si cerca una società che gestisca per i prossimi 30 anni 10 strutture [...]" su *La Stampa* del 7 maggio 2009, pag. 68.
- Spaventa, L. *La Grande Crisi del Nuovo Secolo*, Treccani, online su [http://www.treccani.it/enciclopedia/la-grande-crisi-del-nuovo-secolo\\_\(XXI\\_Secolo\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/la-grande-crisi-del-nuovo-secolo_(XXI_Secolo)/)

### **Mini bio:**

**Aurelio Balestra**, torinese, studi economici, esperienza manageriale nel retail organizzato; dal 2009 si occupa della rifunzionalizzazione di un'area ex-industriale nel centro di Torino, nella quale ha concepito e oggi gestisce [Toolbox Coworking](#), inserendolo in un più ampio progetto di sostegno allo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali. [aureliobalestra@gmail.com](mailto:aureliobalestra@gmail.com)