

Pirelli e Hangar Bicocca

Pirelli, fondata a Milano nel 1872 da Giovanni Battista Pirelli, si distingue non solo per l'innovazione nel settore industriale, ma anche per il suo impegno nella cultura e nell'arte.

Fondata nel 2004, **Pirelli HangarBicocca** è oggi un'istituzione di riferimento per la comunità dell'arte internazionale, per i cittadini e per il territorio. Realtà museale totalmente gratuita, accessibile e aperta, è un luogo di sperimentazione, ricerca e divulgazione in cui l'arte è lo spunto di riflessione sui temi più attuali della cultura e della società contemporanea. L'azienda armonizza sport e innovazione, utilizzando le competizioni come laboratori di ricerca, mentre promuove significativi valori sociali e comunitari.

INTERVISTA A

Antonio Calabrò
Senior Vice Presidente
Cultura Pirelli

Alessandro Bianchi
Direttore Generale
Pirelli HangarBicocca

Quali sono le caratteristiche di fondo dell'impegno di Pirelli nel mondo della cultura?

«Adess ghe capissaremm on quaicoss: andemm a guardagh denter» è la frase che da anni domina l'ingresso della Fondazione Pirelli, l'istituzione nata 16 anni fa per valorizzare la cultura d'impresa, storica e contemporanea del Gruppo. Era il motto preferito di Luigi Emanuelli, l'ingegnere considerato padre dell'elettrotecnica moderna, animatore, nella prima metà del Novecento, di molte delle trasformazioni tecnologiche per i cavi e i pneumatici Pirelli. Guardare all'interno delle macchine e dei prodotti, capirne fino in fondo le logiche e le regole di funzionamento. Costruire, smontare e ricostruire. «Guardagh denter», con l'attitudine dello scienziato e l'abilità del meccanico. C'è, proprio in quella frase, il senso profondo che anima da lungo tempo l'intera industria italiana, nelle sue pagine migliori di crescita e di costruzione della competitività. L'impegno produttivo. L'intelligenza creativa. L'inquietudine del miglioramento. Il senso dell'equilibrio e della bellezza. La definizione della propria eccellenza, grazie alla quale reggere una competizione tecnica e produttiva con altri paesi europei e internazionali più robusti per dimensioni d'impresa, ricchezza finanziaria, disponibilità di materie prime, sostegni pubblici all'industria e alla ricerca scientifica e alle sue applicazioni tecnologiche. L'industria italiana cresce, in poche parole, per merito di un'attitudine diffusa alla creatività, alla flessibilità, alla qualità. E proprio la Pirelli ne è un paradigma esemplare. Una vera e propria testimonianza di civiltà dell'innovazione e del lavoro.

Un impegno che viene da lontano, come si legge nelle pagine di "Una storia al futuro", il libro curato dalla Fondazione Pirelli ed edito nel '22 da Marsilio, per ricordare i 150 anni di vita del gruppo.

Tutto comincia il 28 gennaio del 1872, nello studio del notaio Stefano Allocchio, a Milano. Nasce la società in accomandita semplice G.B. Pirelli & C. L'imprenditore è Giovanni Battista Pirelli, fresco di laurea al Politecnico di Milano e reduce da un lungo viaggio d'istruzione nei paesi allora più industrializzati d'Europa, dove approfondisce l'attenzione su una lavorazione che ancora in Italia non c'è: quella della gomma, del caoutchouc. Ecco, il germe dell'impresa: un'idea innovativa che diventa cinghie, valvole, tubi, cavi rivestiti e poi ancora impermeabili, cuffie, giocattoli e, dall'inizio del Novecento, pneumatici. Tutto di gomma. Si parte in un piccolo stabilimento industriale, in via Ponte Seveso, pochi operai, macchine d'avanguardia. Poi, si cresce in Italia e, rapidamente, nel mondo. Il segno dell'innovazione e dunque della cultura d'impresa è duplice, nei prodotti e nella scelta di muoversi sui mercati internazionali più selettivi, severi: i cavi per trasportare segnali di comunicazione ed energia, i pneumatici per le competizioni sportive più impegnative (si comincia con la vittoria della Pechino-Parigi nel 1907) e per l'utilizzo quotidiano più sofisticato.

L'intero corso del Novecento si snoda secondo queste direttrici, insistendo anche sulla qualità e sull'efficienza degli impianti produttivi, un po' dovunque nel mondo, dall'Italia alla Germania, dalla Gran Bretagna alla Romania, dal Brasile all'Argentina, dagli Stati Uniti al Messico, e



alla Cina, dalla Turchia all'Indonesia (per citare solo i Paesi in cui c'è ancora oggi una presenza industriale).

E l'attualità?

Fabbriche innovative e digitali. Con un'attenzione rilevante per la sostenibilità ambientale e sociale, l'energia rinnovabile, la sicurezza. E con un'idea di fondo, quella della “fabbrica bella” e cioè ben progettata, luminosa, trasparente, inclusiva, sicura, in cui la qualità dei luoghi di lavoro e la qualità dei prodotti siano in piena sintonia. Lo stabilimento di Settimo Torinese, con la “Spina” progettata da Renzo Piano che lega le due strutture produttive, ospitando uffici, servizi e laboratori di ricerca, in una sorta di parco con quattrocento alberi di ciliegio, ne è un buon esempio, un paradigma adottato anche in altri stabilimenti nel mondo. Ed è proprio a Settimo, o comunque in stretto rapporto con quel Polo Industriale, che sono state realizzate iniziative culturali rilevanti. Come “Il Canto della fabbrica”, composto da Francesco Fiore per gli archi dell'Orchestra da Camera Italiana diretta da Salvatore Accardo, traducendo in musica i ritmi e i movimenti dell'industria digitale ed eseguito, appunto in fabbrica, nel settembre 2017, davanti a mille spettatori (un terzo, dipendenti della Pirelli). O come lo spettacolo “Settimo, la fabbrica e il lavoro”, al Piccolo Teatro di Milano, nel febbraio 2012, con la regia di Serena Sinigaglia, costruito sulla base di lunghi racconti degli operai, dei tecnici e degli ingegneri dello stabilimento. E poi “L'umana impresa”, al Teatro Parenti, nel maggio '23, con la regia di Stefano de Luca, rappresentazione della “scoperta della fabbrica” da parte di un gruppo di giovani attrici e attori chiamati a mettere in scena il rapporto critico con il mondo

industriale. O, per fare un ultimo esempio, il “corto” prodotto da Francesca Molteni e diretto da Mattia Colombo e Davide Fois “Noi siamo”, per dare corpo alle molteplici attività della Fondazione Pirelli. La sintesi di tanto impegno: raccontare, con tutti gli strumenti a disposizione, le evoluzioni delle tecnologie, del lavoro, della produzione, dei servizi industriali in un mondo in rapido, radicale cambiamento. Un racconto polifonico, che guarda con particolare attenzione al pubblico delle nuove generazioni.

Nelle vostre pubblicazioni parlate di “umanesimo industriale” e di “cultura politecnica”. Per raccontare cosa?

L'obiettivo è ridare attualità, proprio oggi, in tempi di difficili transizioni, ai valori culturali del fare impresa e all'intreccio delle qualità indispensabili a un “cambio di paradigma” dello sviluppo, in chiave di sostenibilità ambientale e sociale. La nostra cultura d'impresa, infatti, è una cultura politecnica, fondata sulle sintesi originali tra conoscenze scientifiche, competenze tecnologiche e saperi umanistici, tra qualità e funzionalità, tra consapevolezza dell'importanza della memoria del “fare, fare bene e fare del bene” e attitudine all'innovazione. Il rapporto tra l'impresa e i suoi territori di radicamento rafforza una speciale sensibilità per tutte le dimensioni della sostenibilità. E si traduce anche in una sofisticata tendenza alla qualità non solo delle produzioni, ma anche dei luoghi del produrre e del lavorare, della “fabbrica bella” di cui abbiamo parlato. Una cultura trasformativa riassumibile nella sintesi dell’“umanesimo industriale” che oggi si aggiorna in “umanesimo digitale”. E nei tentativi di ricomposizione delle antinomie novecentesche tra Kultur e Zivilization, la “cultura alta” da una parte e le tecnologie

e i saperi della vita quotidiana, dall'altra. Una connotazione che fa da leva di un vero e proprio vantaggio competitivo sui mercati globali, sempre più esigenti e selettivi e dunque particolarmente attenti alle identità distinte. E sia la storia sia una valorizzazione accorta della tradizione sono identità irripetibili. Ci piace molto citare l'efficace sintesi di Gustav Mahler, straordinario innovatore della grande musica e della cultura a cavallo tra Ottocento e Novecento: la tradizione è “culto del fuoco” e non “custodia delle ceneri”. Un'idea della storia tutt'altro che nostalgica o schematicamente conservatrice.

Gli effetti di queste scelte?

Un'attenzione crescente da parte di pubblici diversi, per le nostre attività culturali, all'interno delle grandi strategie d'impresa, che si riflettono positivamente anche sul valore del marchio Pirelli. Non solo le attività citate, naturalmente, ma anche altre iniziative di straordinario spessore. Come il Calendario Pirelli, un'icona di stile e bellezza, il Bilancio aziendale arricchito, da tempo, dai contributi scientifici e letterari di “grandi firme” del pensiero internazionale e la rivista “World” diretta a un pubblico globale di stakeholders (tre attività sotto la responsabilità della Direzione Comunicazione). Le biblioteche aziendali per i dipendenti, sia nell'Headquarters di Bicocca a Milano sia nelle fabbriche di Settimo Torinese e Bollate. I sempre più frequenti rapporti con le scuole e le università, in Italia e in altri paesi del mondo. I sostegni ad attività culturali, festival letterari, premi giornalistici. Tutte iniziative legate da una consapevolezza comune: l'impresa è un attore economico e sociale e dunque un attore culturale. Nel segno della contemporaneità e della valorizzazione della memoria come cardine per costruire un futuro migliore.



La cultura d'impresa è un racconto corale e polifonico, un gioco d'orchestra in elaborazione continua

Cultura d'impresa come valore generale?

Ci piace affermare che la cultura d'impresa è Cultura con la C maiuscola. Sollecita il superamento del tradizionale schema dell'endiadi "impresa e cultura" come dialogo - pur importante - tra dimensioni differenti, tra il fare e il rappresentare, tra il produrre e il raccontare, tra la meccanica e la filosofia o la poesia, per insistere, invece, su un nuovo percorso semantico, su una radicale modifica dell'andamento della frase, abituandosi a dire "impresa è cultura". Cultura sono, infatti, la scienza e la tecnologia, i brevetti, la messa a punto di nuovi materiali, l'evoluzione delle relazioni industriali (quei contratti di lavoro che investono fattori culturali fondamentali come i rapporti di potere e le funzioni di controllo, le dialettiche personali, i salari e il welfare aziendale, i servizi). Cultura sono i linguaggi del marketing e della comunicazione, i processi di governance secondo cui si articolano i rapporti tra l'impresa, gli azionisti, i manager, i dipendenti e tutto il vasto mondo degli stakeholder. Cultura sono i bilanci, strumenti di progettazione e di resa dei conti, e gli scambi su mercati aperti e ben regolati. E ancora le scelte di sostegno mecenatistico di un'impresa ai processi creativi e artistici di chi raffigura e costruisce l'immaginario personale e sociale generale. La cultura d'impresa è un racconto corale e polifonico, un gioco d'orchestra in elaborazione continua. Le imprese, nel corso del tempo, si sono radicalmente trasformate, archiviando culture e metodologie della stagione taylorista della produzione in serie e delle "economie di scala". Oggi data-driven e digitali, le aziende mirano a conoscere altre culture organizzative e di governance e altri tempi e metodi di lavoro e di calcolo della produttività e dell'efficienza. Sentono

quindi fortemente il senso di responsabilità delle relazioni positive sia con le proprie persone sia con l'insieme degli stakeholder. Ed è proprio questa trasformazione a sollecitare un nuovo racconto, una diversa e più pertinente rappresentazione dell'impresa stessa. Le imprese, insomma, devono imparare ad aprirsi e a essere trasparenti, a vivere una nuova stagione culturale. Per legare in modo sempre più efficace il "saper fare" al "fare sapere".

Pirelli ha un rapporto particolare con l'arte contemporanea. Scelta mecenatesca? E con quale rapporto con il resto della cultura aziendale?

Pirelli HangarBicocca, di cui Pirelli è Socio Fondatore, nasce in continuità con la cultura d'impresa di Pirelli, da sempre impegnata nel sostenere l'innovazione anche attraverso la ricerca nei linguaggi artistici contemporanei, capaci di proporre sguardi sempre nuovi sulle grandi questioni del presente. Pirelli HangarBicocca è una fondazione no profit e costituisce uno tra i più ambiziosi progetti culturali degli oltre 150 anni di storia dell'azienda, un modello esemplare che vede l'azienda mettere a disposizione della collettività, a titolo completamente gratuito, un programma di mostre museali accompagnate da un palinsesto di incontri ed eventi culturali che coinvolgono un pubblico tanto ampio quanto differenziato: internazionale, nazionale e locale. Ospitato in un edificio ex industriale, un tempo sede di una fabbrica per la costruzione di locomotive, e poi di grandi turbine, Pirelli HangarBicocca ha una superficie di 15.000 metri quadrati ed è uno degli spazi espositivi a sviluppo orizzontale più ampi d'Europa. L'area espositiva comprende gli spazi di Shed e Navate, dedicati a ospitare

Le squadre, la ricerca,
la tecnologia,
la passione
e i valori sociali



L'OFFICINA DELLO SPORT

Marsilio Arte



mostre temporanee e l'opera permanente di Anselm Kiefer, I Sette Palazzi Celesti 2004-2015, monumentale installazione costituita da sette torri in cemento armato divenuta una delle opere più iconiche della città di Milano. Nel corso degli anni Pirelli HangarBicocca, come istituzione, si è sempre mossa in una duplice direzione: da una parte ha stabilito rapporti con le più importanti realtà internazionali del mondo dell'arte attraverso attività di collaborazione nella produzione e circuitazione di mostre, opere e pubblicazioni; dall'altra ha posto particolare attenzione sui cittadini, sulle comunità, sulle scuole e le università, proponendosi come una risorsa e un punto di riferimento per il territorio. L'obiettivo è quello di rimanere fedele alla propria missione di luogo di sperimentazione, ricerca e divulgazione in cui l'arte contemporanea è lo spunto di riflessione sui temi più attuali della società. Le attività di Pirelli HangarBicocca non solo sono parte integrante delle strategie di sostenibilità sociale dell'azienda e di posizionamento del brand, ma si intersecano anche con progetti specifici. Per citarne uno: il Trofeo di Formula 1 disegnato ogni anno da un artista differente per il circuito in cui Pirelli è *title sponsor*, che espone oggetti d'arte che creano una connessione tangibile tra artisti contemporanei e sport motoristici.

Anche il rapporto con lo sport fa parte della cultura d'impresa Pirelli. L'ultimo libro curato dalla Fondazione e pubblicato da Marsilio è "L'officina dello sport" e parla di "squadre, ricerca, tecnologia, passione e valori sociali".

La relazione, storica e contemporanea, tra Pirelli e tutte le varie attività sportive, a cominciare dal mondo delle corse, è preziosa.

Le competizioni, infatti, dai rally alla Formula 1, dalla gara motociclistica al ciclismo, sono una straordinaria opportunità di test e di evoluzione dei prodotti. Le piste di gara e quelle di prova sono un laboratorio speciale a cielo aperto, un banco di sperimentazione dei prodotti in condizioni estreme di uso. E i risultati si riflettono sulle produzioni di alta gamma per il mercato. Con una circolarità di rapporti, tra pista e strada, che rafforzano la capacità competitiva della Pirelli e ne definiscono, anche in prospettiva, l'orizzonte di sviluppo. I valori di fondo di questo ragionamento valgono anche per altri sport in cui oggi Pirelli è in prima linea. Per la vela, ad esempio, con il sostegno per il team Luna Rossa Prada-Pirelli e per Alla Grande Pirelli, l'imbarcazione con cui Ambrogio Beccaria, ingegnere e skipper di straordinario talento, si sta affermando al vertice delle più impegnative traversate oceaniche. Lo sport, insomma, per noi, si declina in tante dimensioni diverse: il lavoro, la ricerca, le tecnologie e le tecniche, i materiali, le passioni individuali e di squadra, la costruzione del carattere, il valore del sentirsi una comunità. Tutte dimensioni sociali e culturali, in un'officina di gesti e parole, di mani che pensano e corpi che sportivamente si impegnano a superare il limite.

A proposito del limite, c'è uno slogan di Pirelli che vale la pena ricordare, proprio parlando di sport e cultura d'impresa: "Power is nothing without control".

Era il segno forte di un'originale, dirompente campagna pubblicitaria del 1994, che aveva come protagonista un campione olimpionico, Carl Lewis, ritratto da Annie Leibovitz con un paio di scarpe rosse con i tacchi a spillo. Quel *payoff* fece subito il

giro del mondo. Performance straordinaria e consapevolezza del limite, da conoscere e cercare di superare durante la gara. Ma anche, per estensione di significato, negli affari, nell'innovazione tecnologica, nella vita. Ecco un punto chiave: il senso del limite, che non può non connotare ogni dimensione umana, e che va oltre le velleità che s'infrangono anche nei miti (il disastro di Icaro, le inutili fatiche di Sisifo) e si tiene ben saldo al senso del viaggio e della volontà, della consapevolezza che ogni creazione, ogni scoperta e ogni invenzione, ogni record sportivo, ogni composizione artistica e ogni conquista scientifica sono dei passi oltre la presa d'atto della fragilità umana: tappe di un percorso che, tra i limiti, va verso l'infinito. Un infinito che mai, umanamente, raggiungeremo e a cui, sempre umanamente, aspiriamo. Proprio lo sport e la cultura ne offrono straordinarie metafore.

Cultura come innovazione, per fare una sintesi finale?

L'innovazione, per Pirelli, è un percorso a tutto tondo, soprattutto adesso che si entra nel vivo delle nuove sfide. L'auto elettrica e la mobilità da smart city, le fabbriche digitali, i robot nelle dimensioni della fabbrica *data driven*, i simulatori high tech, le nanotecnologie, i *Cyber Tyre* e l'Intelligenza Artificiale applicata alla ricerca, alla produzione, al consumo, ai molteplici aspetti dell'economia e della vita. Tutti i capitoli di una storia che si sta proprio oggi vivendo e scrivendo e che chiedono anche alla cultura d'impresa un profondo impegno di analisi e di proposte sui nuovi equilibri economici e sociali. Mercato, welfare, democrazia stessi sono in tensione. E scienza e conoscenza sono sollecitate a una nuova dimensione della responsabilità.