

Introduzione

Il desiderio di discutere di innovazione e di metodo

Questo volume intende analizzare un modo di lavorare. Non esaltarlo, ma raccontarlo con l'auspicio che si possa discutere di un "metodo" attraverso il quale l'arte entra in azienda, una modalità consapevole, strutturata, e non un incontro casuale o legato a una qualche tendenza. Al centro del libro sono raccolti, infatti, alcuni dei principali interventi che diversi artisti hanno realizzato in azienda grazie alla Fondazione Ermanno Casoli (d'ora in avanti FEC). Gli autori di questo libro non forniranno però solo una descrizione di come gli artisti possano lavorare in un'azienda – con il suo management, i suoi dipendenti, i suoi spazi, il brand e i prodotti – ma cercheranno di dare al lettore una cornice teorica entro cui posizionare una serie di esperienze: quelle che vedono gli artisti realizzare opere d'arte insieme a un'impresa, in modo che sia possibile rivolgere uno sguardo più profondo e consapevole sulla collaborazione tra arte e vita organizzativa.

Perché dunque si parla di "innovazione" e di "metodo" della FEC nel titolo del volume? La parola metodo richiama la possibilità di strutturare un'attività in modo formale e stabile, di dare continuità alle proprie azioni, di avere un *benchmark* per capirle e valutarle, di avere l'opportunità di presentarsi in modo legittimo alle comunità di riferimento. La FEC ha lo scopo di promuovere l'ingresso dell'arte contemporanea nelle aziende al fine di stimolare processi di rinnovamento dei modi di lavorare, di percepire l'ambiente e le relazioni di lavoro, secondo un approccio sistematico e replicabile.

Per capire come l'obiettivo dell'innovazione e del metodo possa convivere con l'arte contemporanea e come convivano nel volume, è importante in queste pagine introduttive rappresentare alcuni dei tratti fondamentali della FEC e delle sue iniziative. Già in questa introduzione verranno citati alcuni interventi artistici che gli artisti

hanno realizzato con la FEC, con l'obiettivo di incuriosire il lettore e spingerlo a un approfondimento, che potrà trovare nel susseguirsi dei capitoli e nelle schede finali.

La FEC nasce per ricordare Ermanno Casoli, fondatore di Elica, amante dell'arte e artista egli stesso, la cui personalità è rintracciabile non solo nel nome della Fondazione, ma anche in alcuni tratti della sua identità e del suo posizionamento. La FEC non è solo legata alla figura di Ermanno Casoli, ma anche all'azienda Elica, che ne è la principale sostenitrice e il luogo, in cui ha più spesso l'opportunità di sperimentare gli interventi con gli artisti prima di promuoverli in altre aziende, sempre nella condivisione dei valori distintivi che le due identità hanno in comune.

Tali valori che mettono in relazione la FEC, Elica ed Ermanno Casoli, possono essere sintetizzati grazie ad alcune dimensioni concettuali apparentemente contrastanti: la sperimentazione e la replicabilità; l'affinamento dei processi e il coinvolgimento delle persone.

La sperimentazione e la replicabilità

Il concetto di sperimentazione implica l'idea di ricercare, di andare oltre il sapere corrente attraverso l'applicazione e la prova empirica. Il lavoro con l'arte che la FEC ha incoraggiato in azienda è un processo articolato, che sottintende un dialogo tra l'artista e l'impresa, capace di portare in azienda un modo di vedere, sentire e operare diverso, forse destabilizzante, di cui però tutti i dipendenti riescono a ricostruirne il senso.

Si pensi a un progetto come *I Saettatori* di Francesco Barocco, dove l'artista e i dipendenti di Elica sono coinvolti nella sperimentazione di una tecnica e nella realizzazione di un'opera; questo coinvolgimento avviene sia in luoghi aziendali sia in luoghi di cultura, permettendo ai dipendenti di provare esperienze sfaccettate, in diversi contesti e ricoprendo ruoli differenti. O ancora si faccia riferimento a *Teste*, in cui l'artista Francesco Arena organizza, come fase preparatoria al lavoro vero e proprio, una serie di incontri sempre con i dipendenti di Elica, per arrivare a una composizione articolata, fatta di idee, strumenti e artefatti differenti, che vanno dalle fotografie alle sculture, fino a un'installazione pensata per mutare, scomparire e rinascere in

una nuova forma, nel corso del tempo. Questa inclinazione a mettersi in gioco, provare, sperimentare era anche caratteristica di Ermano Casoli: «Mio padre non era nato imprenditore, era un veterinario soddisfatto di quello che faceva, ma non ha avuto paura di cambiare completamente la sua professione e la sua quotidianità. Quando ha sposato mia madre, si è buttato in questa nuova “impresa” di fondare un’azienda che faceva cappe [...] così lo abbiamo visto passare dall’essere veterinario ad armeggiare con il trapano a mano per fare lui stesso le cappe», come racconta la figlia Cristina Casoli, presidente della FEC.

La sperimentazione è un valore che la FEC condivide con Elica, “laboratorio” e “incubatore” in cui provare a sviluppare interventi di varia natura che coinvolgono gli artisti. L’azienda, pur mantenendo la sua identità di luogo di produzione, attraverso la presenza dell’arte e degli artisti intende sviluppare la lateralità del pensiero e la riflessione, come sostiene Francesco Casoli, presidente di Elica: «In azienda è costante la presenza di persone che apparentemente non hanno un legame con la produzione industriale, come artisti, architetti e storici dell’arte. Ma questa presenza è volontaria, intenzionale. È importante per avere degli agenti che destabilizzano norme e procedure, capaci di creare quella discontinuità che è determinante per essere competitivi sul mercato».

Nelle intenzioni degli autori, il concetto di sperimentazione deve accompagnarsi a quello di replicabilità. La replicabilità implica la possibilità che un’attività o un artefatto sia riprodotto più volte. Nel senso comune, sembra un ossimoro associare la replicabilità alla sperimentazione. In questo caso, la replicabilità indica il desiderio della FEC di lavorare con artisti e imprese per capire quello che accade dal loro incontro e creare un “prototipo” che, con tutti gli aggiustamenti necessari al variare dei contesti, diventi replicabile in altre realtà aziendali. Questo viene fatto nella speranza che sia l’arte stessa, nel tempo e attraverso un approccio più strutturato, a proporsi come un’occasione di innovazione e cambiamento rispetto alle numerose altre “metafore”, strumenti di formazione e di consulenza manageriale. La possibilità di replicare deriva dall’opportunità, garantita dalla struttura della Fondazione, di costruire relazioni di lungo periodo con gli artisti, di comprendere il loro metodo di lavoro e di capire come questo possa incontrare, in modo più o meno efficace, le esi-

genze delle aziende che si aprono a un intervento con l'arte contemporanea.

Replicabilità e sperimentazione sono, quindi, concetti molto vicini nella vita della FEC e di Elica. Se si pensa a uno dei primi workshop, *Dal progetto all'oggetto* (2008) realizzato da Ettore Favini, Christian Frosi e Nico Vascellari, è possibile comprendere questa associazione. Al centro dell'intervento realizzato dai tre artisti, c'è proprio il tema del progetto come passaggio metodologico fondamentale sia nello sviluppo di un'opera d'arte che di un prodotto industriale, ma anche dell'elaborazione di nuovi concetti e nuove categorie emotive. Dunque, la progettualità non è tipica solo del processo creativo, ma di un qualsiasi solido percorso di ricerca e di studio, anche in ambito diverso dall'arte. In questo risiede la consapevolezza che i due processi – artistico e produttivo – non sono così distanti quando a contraddistinguerli è un metodo rigoroso di procedere e ricercare. «È fondamentale comunicare al mondo della produzione industriale che chi fa dell'arte e della creatività la sua vita, spende le proprie energie in modo sistematico per la ricerca. Questo collegamento è rilevante perché chi lavora nei processi tradizionali possa accettare con maggiore consapevolezza l'ingresso dell'arte nella propria realtà lavorativa», racconta Francesco Casoli descrivendo il rapporto tra Elica, la FEC e il mondo dell'arte. Nel rispetto dell'originalità dell'opera, del processo artistico, del bisogno dell'azienda che lo richiede, l'obiettivo della FEC è quello di legarsi ad artisti e ad aziende che abbiano un approccio non dogmatico e rigido, alla ricerca di un metodo di lavoro alternativo. La FEC, a sua volta, studia e articola questo metodo per renderne replicabile la parte organizzativa e trasformare in valore gli inevitabili contrasti e le incomprensioni che possono nascere dall'incontro tra arte e azienda.

L'affinamento dei processi e il coinvolgimento delle persone

L'affinamento di un processo implica il fatto che venga progettato con criteri avanzati e precisi, in modo da essere il più efficace possibile. "Affinare" implica anche la capacità di apprendere che cosa può essere modificato e migliorato ricollegandosi, come un "terzo tempo", alle fasi di sperimentazione e di replica prima descritte. Un tratto

distintivo dell'approccio della FEC è quello di realizzare interventi artistici articolati che richiedono tempi e tecniche diverse rispetto al modo tradizionale di introdurre l'arte in azienda, con artefatti e avvenimenti "intermedi" che trovano senso nella fase conclusiva del lavoro. Tra i migliori esempi è quanto ha realizzato il già citato Francesco Barocco con *I Saettatori* nel 2011 presso Elica, lavorando intorno alla pratica artistica dell'incisione, alla sua storia, ai suoi concetti, alle sue tecniche, coinvolgendo i dipendenti dell'azienda in un'esperienza che ha trasformato il loro stato da quello di "discenti", a quello di "artisti" e infine di "storici dell'arte", guide e mentori di altri colleghi, prendendo a prestito le categorie del mondo artistico per rivivere il proprio spazio aziendale. Entrando nel vivo delle questioni aziendali per riflettere sul tema dello scambio economico *L'intelligenza del caso* – il workshop realizzato da Cesare Pietroiusti sempre in Elica – si è strutturato attraverso la creazione di artefatti realizzati con carta, vino e fumo, ma anche di concetti come quello dello scambio e della durata dell'opera d'arte, per mettere in moto una dinamica di riflessioni che hanno preso corpo durante le attività e sono proseguite successivamente, grazie alla permanenza in azienda delle opere create. Questi sono solo due esempi di come la progettazione dell'intervento artistico possa arrivare a livelli così articolati, sia per quanto riguarda i concetti su cui riflettere, sia per i processi attraverso cui veicolarli.

Sperimentare e tenerne memoria consente alla FEC di apportare sempre miglioramenti e un continuo rinnovamento dell'intervento artistico, affinché questa portata innovativa possa arrivare agli *stakeholder* della Fondazione e soprattutto ai dipendenti delle aziende con cui interagisce. Infatti, insieme all'affinamento dell'intervento artistico, al momento del suo ingresso in azienda la FEC si preoccupa di coinvolgere più persone possibili nell'intervento stesso, con l'obiettivo di generare nuovi modi di pensare e di sentire in una vasta parte dell'organizzazione.

Per quanto la FEC abbia realizzato anche attività per popolazioni più ristrette, gli interventi prevedono usualmente il coinvolgimento di un grande numero di persone, addirittura dei dipendenti di un'intera fabbrica, uniti in gruppi professionali interfunzionali senza alcuna distinzione di gerarchia organizzativa. In questa volontà di coinvolgimento si può ritrovare un obiettivo funzionale al benessere e alla prestazione delle persone che lavorano in azienda: «Il nostro obiet-

tivo è quello di coinvolgere il maggior numero di dipendenti, e siccome l'azienda è multinazionale, dovremmo cercare di raggiungere con l'arte anche le diverse nazioni e continenti in cui operiamo. Se la lateralità di pensiero deve diventare una capacità diffusa, è importante raggiungere sistematicamente tante popolazioni organizzative», racconta Francesco Casoli. In questo obiettivo di coinvolgimento è possibile ritrovare anche lo spirito di Ermanno Casoli, che emerge dalle parole della figlia Cristina: «Quando mio padre faceva un quadro non lo realizzava mai solo per sé, chiuso in uno studio; al contrario, faceva in modo che in tanti contribuissero al suo dipinto. Era un uomo che amava avere persone intorno a sé per dare una mano o anche solo per fare una domanda».

Nei capitoli a seguire, gli autori, attraverso l'alternanza di razionalizzazione teorica, illustrazione di prassi e trattazione artistica, cercheranno di chiarire questo "metodo" di lavoro e le sue implicazioni per generare innovazione a diversi livelli dell'impresa, confidando che si accenda un dibattito critico e una sempre maggiore diffusione della presenza degli artisti e dell'arte contemporanea in azienda.