Francesca Fabiani, Francesca Tiri

Il recupero della ex Manifattura tabacchi: un esempio virtuoso di rigenerazione urbana a Firenze

Riassunto – *La Manifattura tabacchi di Firenze è un ex complesso industriale composto da sedici edifici in stile razionalista, disposti su un'area di circa 68.000 m² situata a margine del torrente Mugnone, in adiacenza al parco delle Cascine. Se negli anni Trenta l'insediamento manifatturiero è stato motore per la crescita urbana dell'area, oggi, dopo quasi venti anni di abbandono, il suo recupero ha avviato un innovativo processo di rigenerazione, virtuoso in quanto trova proprio nella qualità e unicità dell'architettura storica la sua principale fonte di ispirazione e la valorizza non musealizzandola, ma riattivandola e ricucendola al tessuto sociale ed economico circostante. L'obiettivo è quello di trasformare la ex fabbrica in un nuovo polo di aggregazione, aperto a tutti, connesso e sostenibile dove formazione, cultura, turismo e artigianato contemporaneo diventeranno nuove opportunità per la città. Il processo di riqualificazione e rigenerazione, messo a punto attraverso un dialogo costante con la Soprintendenza, è basato su una metodologia di intervento che affianca all'attività di progettazione e cantierizzazione l'attivazione di un sistema di prototipi, sedi di iniziative temporanee, che raccontano le funzioni della Manifattura di domani.*

1. La Manifattura tabacchi a Firenze[1]

1.1 *Note storiche*

Il tabacco arriva nel Granducato di Toscana nella seconda metà del XVI secolo per uso medicinale e si trasforma brevemente in diletto, tanto da rendere necessaria la costruzione di manifatture che potessero 'industrializzarne' la foglia per ottenere quel prodotto di consumo tanto richiesto fra la popolazione. Il primo impianto realizzato nella città di Firenze, pensato per concentrare in un unico luogo l'intero ciclo produttivo, viene collocato nel convento di Santa Caterina, oggi in via Santa Caterina d'Alessandria. Agli inizi dell'Ottocento, visto il continuo incremento delle produzioni, l'opificio si trasferisce nei locali di Sant'Orsola in via Guelfa, con il supporto di una nuova manifattura nel Torrino di Santa Rosa per la produzione dei sigari di pregio. Nei decenni successivi il numero degli operai impiegati nelle due strutture cresce in maniera rilevante, soprattutto quando la storia locale della Manifattura incrocia la storia di Firenze capitale che coinvolge, nelle sue trasformazioni urbane, politiche ed economiche, anche il settore dei tabacchi.

Con il trasferimento della capitale da Firenze a Roma, nel 1870, la città attraversa una grave crisi, ma il gusto per il tabacco sembra non conoscere restringimenti, aumentando sempre di più la resa alle casse dello Stato. Di lì a pochi anni si fa sempre più necessario un nuovo ampliamento degli ambienti fiorentini destinati alla lavorazione del tabacco; viene così chiuso, in questo periodo, il piccolo opificio di Santa Rosa e le lavorazioni sono trasferite in San Pancrazio, in ambienti che si riveleranno ben presto peggiori dei precedenti: umidi e senza luce.

Il grande cambiamento arriva a livello gestionale tra il 1927 e il 1928, quando nasce l'Amministrazione autonoma dei Monopoli di Stato, ovvero un'azienda autonoma di proprietà statale, incaricata della produzione e della vendita del prodotto finito. Nonostante ciò si continua a lavorare in ambienti ricavati in antichi conventi sorti per tutt'altri scopi e non adatti ad attività industriali, rendendo così sempre più stringente la necessità di strutture appositamente dedicate.

1.2 *La realizzazione del nuovo complesso industriale in via delle Cascine*

La volontà di attrezzare delle strutture più adeguate nella città di Firenze si manifesta a partire dal 1924, quando il nuovo piano regolatore elaborato dall'ing. Bellincioni prevede un'espansione omnidirezionale dove trovano posto, oltre a numerose altre opere strategiche fra cui la stazione di Santa Maria Novella, la nuova Manifattura tabacchi prospiciente il parco delle Cascine.

Ufficialmente la paternità del progetto è dei tecnici del Monopolio, ma l'eleganza e la modernità delle linee architettoniche hanno fatto ipotizzare che progettisti fossero stati gli

1. Le notizie storiche e la planimetria riportata in *fig.* 1 sono tratte da: Carbonara Giovanni, Muratore Oliva (2018). Studio storico architettonico della sede dell'ex Manifattura tabacchi, Firenze, Via delle Cascine – Elaborato AU_RS_Relazione storica allegato al Piano di recupero di Manifattura tabacchi di Firenze (inedito).

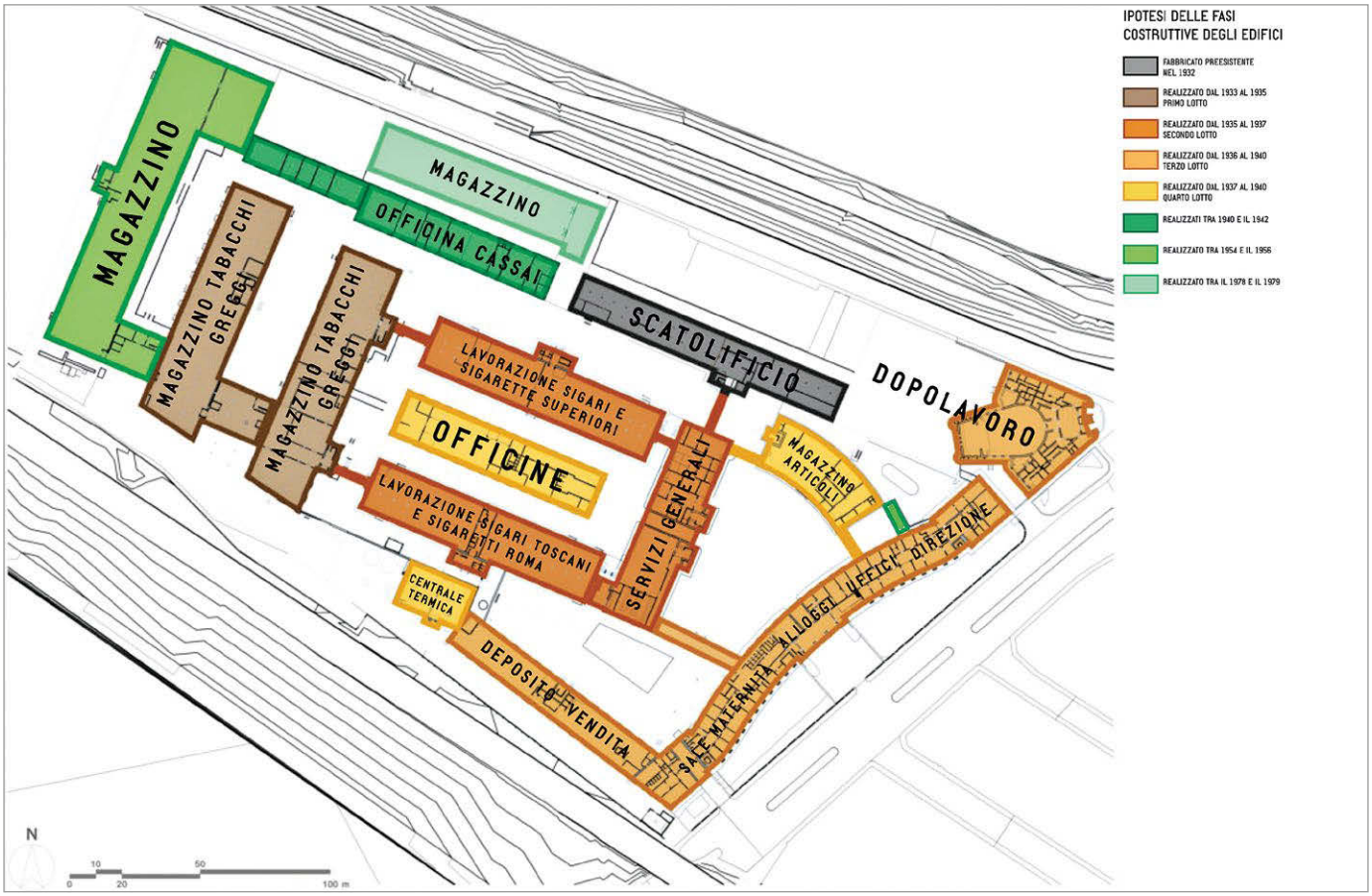

Fig. 1 – Planimetria della Manifattura tabacchi con ipotesi delle fasi costruttive degli edifici e indicazione della destinazione d'uso.

ingegneri Giovanni Bartoli e Pier Luigi Nervi[2]. La nuova Manifattura prevedeva la realizzazione di un impianto di notevole dimensione e articolazione: su una superficie di oltre sei ettari, i vari corpi di fabbrica occupavano 22.200 m² di superficie per una cubatura complessiva di 410.000 m³; la superficie utile dei magazzini era di 35.000 m², quella destinata a laboratori e officine di 15.000 m².
Lo schema organizzativo originario si articolava in tre aree principali: nella zona ovest gli edifici destinati ai magazzini dei materiali greggi; al centro, i due edifici adibiti alle lavorazioni che si sviluppavano in direzione est – ovest, in posizione simmetrica rispetto all'officina, a formare una U con l'edificio dei servizi generali; a est, attestato su via delle Cascine, il grande corpo curvilineo che ospitava gli uffici, la direzione, le "sale di maternità per le maestranze femminili" e l'alloggio del direttore.

2. Presso il Centro studi e archivio della comunicazione dell'Università di Parma è conservata una parte dell'Archivio Nervi, che comprende anche i progetti realizzati per la Manifattura tabacchi di Firenze dagli ingegneri Nervi e Bartoli su commissione dei Monopoli di Stato. Ma si tratta solo di uno dei progetti valutati dalla commissione nell'ambito dell'appalto concorso indetto per la realizzazione del complesso, vinto poi dalla società Rodolfo Nebbiosi di Roma.

L'ampia documentazione conservata nel Fondo dell'Amministrazione autonoma Monopoli di Stato, presso l'Archivio centrale dello Stato, ha permesso di ripercorrere le vicende costruttive del grande complesso manifatturiero fiorentino, fino dai primi espropri dei terreni del 1926, proseguendo con le azioni progettuali e quelle costruttive eseguite in più lotti (*fig.* 1). I lavori vennero avviati nel 1933; l'intera opera, completata in ogni sua parte nel 1940, venne ufficialmente inaugurata il 4 novembre dello stesso anno, alla presenza dell'allora ministro delle finanze. Nel 1999 il complesso divenne proprietà dell'Ente italiano tabacchi, che ne decise la dismissione produttiva. Le lavorazioni cessarono il 16 marzo 2001 e la Manifattura chiuse definitivamente il 30 aprile dello stesso anno.

1.3 *Dalla dismissione ad oggi: il lungo periodo di chiusura*

Negli anni seguenti la dismissione, due sole funzioni rimangono attive all'interno della Manifattura: il teatro Puccini e l'asilo nido gestito dal Comune, ambedue parti dell'edificio che costituisce il fronte principale lungo via delle Cascine. All'interno, alcuni ambienti vengono utilizzati come magazzino del Maggio musicale, altri saltuariamente per eventi, soprattutto legati alle fiere, come quelle di Pitti immagine. Il

Comune prende in carico, per le manutenzioni e il restauro, il cinema teatro Puccini, che a partire dal 2001 viene interessato da importanti interventi di restauro e adeguamento a norma. Nel 2001, sempre il Comune organizza una mostra di arte contemporanea dal significativo titolo *Boom Manifattura Tabacchi, manifattura d'arte*, prima occasione in cui viene aperta la Manifattura ai cittadini e si mostrano le potenzialità e la vocazione di una possibile riconversione del complesso.
Nel 2006 nasce la società MT – Manifattura Tabacchi SpA, che divenendo titolare della proprietà degli immobili intraprende una serie di trattative con vari soggetti istituzionali, a cominciare dal Comune di Firenze, nella sua veste di responsabile della pianificazione urbanistica.
Negli anni successivi si accende sempre più il dibattito sul destino della Manifattura, ipotizzando trasformazioni e rifunzionalizzazioni molto diverse tra loro, fino a che nel 2013 l'immobile viene acquistato da Fintecna immobiliare Srl. Nel 2014 si arriva alla approvazione di un primo Piano di Recupero (PdR), che prevedeva il restauro del complesso monumentale e la realizzazione di un mix funzionale (residenziale, turistico-ricettivo, commerciale, direzionale e industriale/artigianale) compatibile con il bene di valore storico-architettonico e con il contesto di riferimento, attraverso la demolizione di alcuni edifici vincolati (supportata da parere favorevole del Comitato tecnico scientifico del MiBACT) e la ricostruzione di edifici di altezza massima pari a 53 m, tra cui due torri.
Nel periodo intercorrente tra il 2015 e il 2017, la compagine proprietaria della ex Manifattura tabacchi ha visto il subentro di altre società: si è costituita una *joint-venture* tra il gruppo Cassa depositi e prestiti, attraverso la sua controllata Cdp Immobiliare, e il gruppo Aermont, fondo indipendente, specializzato in attività di *real estate* con sede a Londra. La società incaricata della gestione operativa è Manifattura Tabacchi Development Management (MTDM), che ha sede all'interno della Manifattura. A seguito di tale riassetto interno, la proprietà così rinnovata nel 2017 ha presentato al Comune una nuova proposta di PdR in variante al Regolamento urbanistico, frutto di un'aggiornata e attualizzata riflessione sul modello di rigenerazione urbana desiderato e ritenuto percorribile per l'ex Manifattura tabacchi: è stata infatti proposta una trasformazione del complesso monumentale improntata a criteri più conservativi, con riduzione del numero di edifici previsti in demolizione, nonché dell'altezza massima ammissibile[3].
Il PdR AT 08-04 ex Manifattura tabacchi è stato approvato con deliberazione del Consiglio comunale del giorno 8 aprile 2019 e successiva pubblicazione del 15 maggio 2019. La Soprintendenza ha ovviamente avuto un ruolo fondamentale nell'ambito della definizione dei contenuti del Piano, in quanto l'intero complesso è vincolato ai sensi della Parte II del D.Lgs. 42/2004 con D.M. del 31 ottobre 1997 e D.D.R.n. 354 del 21 novembre 2005.

3. Le uniche demolizioni previste riguardano infatti i capannoni di recente realizzazione, mentre il precedente PdR prevedeva anche la demolizione dell'edificio 1 e di parte dell'edificio 2. Inoltre, a fronte delle due torri previste dal progetto precedente, i nuovi corpi di fabbrica previsti si allineano, come altezza, agli edifici esistenti (altezza massima consentita 30 m).

2. La ex Manifattura tabacchi oggi: lo stato di fatto

Il complesso della ex Manifattura occupa un intero isolato, compreso tra il torrente Mugnone a nord e il fosso Macinante e la ferrovia a sud ed è situato in prossimità del parco delle Cascine. Questo isolato, a forma trapezoidale, è delimitato a est dalla via delle Cascine, sulla quale si affaccia il corpo principale che un tempo ospitava gli uffici e la direzione, a nord da via Tartini e a ovest da via Pergolesi, sulle quali si attestavano invece i magazzini e gli impianti per la lavorazione; a sud i binari della ferrovia arrivavano a servire direttamente la testa dei capannoni per la lavorazione.
Assieme all'edificio del dopolavoro, oggi teatro Puccini, situato a mo' di prua all'angolo nord orientale del lotto, il corpo principale della Manifattura costituisce una dominanza architettonica in un ambiente urbano privo di emergenze e caratterizzato da un tessuto eterogeneo definitosi a partire dai primi del Novecento. L'edificio è improntato a criteri di severa classicità: il fronte è fortemente caratterizzato dall'ingresso monumentale, che si distingue per l'ordine gigante tripartito da grandi aperture architravate, con portali a piano terra e ampie finestre al piano superiore. La balaustra di queste ultime è costituita da tre bassorilievi, iconograficamente collegati alle operazioni di raccolta e lavorazione del tabacco, realizzati dallo scultore Francesco Coccia.
Al di là di questo corpo, si pone il cortile d'ingresso agli edifici della Manifattura vera e propria, dominato dalla presenza del fabbricato dei Servizi generali: una serie di edifici a planimetria e volumetria compatte, connotati da uno stile pacatamente razionalista. Tali volumi, oscillanti tra i due e i quattro piani fuori terra, sono distribuiti parallelamente o ortogonalmente all'asse est ovest del torrente Mugnone e risultano collegati a gruppi, a seconda dei differenti cicli della produzione, tramite corpi scala e montacarichi costituenti un volume autonomo; tra i vari nuclei sono inoltre frapposti percorsi di collegamento e spazi di servizio, semplici cortili asfaltati per la produzione e la lavorazione, giardinetti alberati per la direzione e gli uffici (*fig.* 2).
Complessivamente, lo stato di conservazione delle strutture è buono, compatibilmente con gli anni di abbandono e l'assenza totale di manutenzione, che hanno determinato l'insorgere dei classici problemi di degrado delle murature, degli elementi in cemento armato e degli intonaci, dovuti

Fig. 2 – La ex Manifattura tabacchi oggi.

a infiltrazioni e percolazioni di acqua e alla presenza di biodeteriogeni e di vegetazione infestante, che lentamente e progressivamente si è appropriata dei luoghi. Le coperture e gli infissi si sono nell'insieme ben conservati, preservando in massima parte gli interni degli edifici.
È fuori di dubbio che il principale fattore di degrado, non solo a scala architettonica, ma anche urbana, consiste nel disuso: quello che un tempo era il fulcro del quartiere, motore di crescita urbana in quanto centro di produzione, si è infatti trasformato in un enorme vuoto urbano, una cittadella chiusa in se stessa, dietro una barriera percepita come invalicabile. La posizione strategica, a cavallo tra il centro storico, il parco delle Cascine e il nuovo polo universitario di Novoli, conferisce alla riqualificazione del complesso un enorme potenziale ai fini della ricucitura di un tessuto urbano sfilacciato da venti anni di abbandono.

3. Il progetto

3.1 *Gli obiettivi: il primo masterplan e la strategia di attuazione*

L'intervento di rigenerazione urbana previsto propone di trasformare la Manifattura tabacchi in un innovativo polo di aggregazione, aperto a tutti, connesso e sostenibile dove formazione, cultura, turismo e artigianato contemporaneo diventeranno nuove opportunità per la città. L'obiettivo del progetto di riqualificazione è quello di creare un nuovo centro città fuori dal centro storico, dal punto di vista sia geografico che culturale, capace di ricucire il complesso al tessuto urbano circostante e conferire un nuovo centro di gravità al quartiere, costituendo una piattaforma di crescita innovativa per la città.
Attingendo dalla storia della Manifattura tabacchi come luogo dedicato alla produzione, il progetto aspira a stimolare la nuova generazione di artisti, artigiani e apprendisti a fondere la tradizione antica di secoli con le tecnologie emergenti, scoprendo nuovi modi di lavorare e produrre.
I principi che animano questo progetto possono essere riassunti in tre concetti fondativi:
• creare un luogo che faciliti l'aggregazione, l'innovazione e la sperimentazione; che consenta alle persone di condividere spazi, idee, convivialità e progetti;
• creare un luogo aperto e connesso, ricucendo il tessuto urbano per restituire alla città gli spazi della Manifattura;
• promuovere un intervento sostenibile evitando di procedere per "demolizione e ricostruzione" e adottando le migliori soluzioni attualmente disponibili in campo tecnologico, ecologico ed energetico.
Questi principi trovano forma in un primo *masterplan,* presentato insieme al PdR ed elaborato dallo studio olandese Concrete Architectural Associates, che si basava su due

elementi fondamentali: la piazza interattiva e la convergenza di tradizione e tecnologia.
L'idea di partenza di Concrete era quella di ricreare una piazza al centro del complesso monumentale, dove un mix funzionale animava lo spazio sotto una copertura di vetro. Intorno alla piazza e in sinergia con essa, si prevedevano: una strada dedicata all'artigianato su grande scala e alle installazioni, il prestigioso Polimoda, una birreria, un albergo in stile post-industriale con una piscina e un giardino, uno studentato, residenze, appartamenti, parchi, una piazza italiana più tradizionale, un teatro e un cinema all'aperto.
La strategia di attuazione del *masterplan* ha previsto, parallelamente all'avvio della progettazione esecutiva delle singole unità di intervento, la immediata attivazione del processo di rigenerazione urbana, attraverso l'organizzazione di eventi di carattere temporaneo rivolti al quartiere e alla città.
Con l'approvazione del PdR (8 aprile 2019) e la firma della convenzione urbana (20 maggio 2019) è stata avviata la progettazione del primo edificio, il 6, e al contempo sono stati aperti nuovi spazi per accogliere nuove attività all'interno del complesso: dopo una prima stagione di interazione con la cittadinanza, il progetto di attivazione e utilizzo temporaneo ha previsto la riapertura della Manifattura, per tutti, tutti i giorni, a partire dal 21 giugno 2019. La creazione di un sistema di prototipi, sedi delle iniziative temporanee, racconta le funzioni della Manifattura di domani e definisce un'innovativa metodologia d'intervento per la riqualificazione dell'ex fabbrica.

3.2 *La revisione del masterplan e l'affinamento dei criteri progettuali*

Il progressivo uso degli spazi temporanei e l'avanzare del cantiere dell'edificio 6, hanno comportato un approfondimento dei temi e dei principi alla base del progetto di rigenerazione e un'ulteriore riflessione progettuale, che ha visto un forte coinvolgimento della Soprintendenza, attraverso incontri tecnici e sopralluoghi in cantiere. Ciò allo scopo di conciliare le esigenze di innovazione con quelle della tutela, con l'obiettivo condiviso di preservare il *genius loci* del complesso monumentale, valorizzando gli elementi dell'architettura storica.
A tal fine, è stata avviata un'analisi approfondita delle componenti architettoniche e degli oggetti di cultura materiale che caratterizzavano gli ambienti, la produzione e la vita della Manifattura tabacchi, con il duplice obiettivo di creare un archivio fotografico con valore storico documentale, ma anche di conservare tutti quegli elementi che per necessità normativa e di progetto vengono rimossi dalla loro sede originaria, in vista di un loro reimpiego. Gli elementi selezionati vengono man mano censiti e trasportati presso uno degli edifici della Manifattura, temporaneamente adibito ad archivio dei reperti storici, divenendo un vero e proprio catalogo di riferimento per progettisti e artisti, che potranno proporne il riutilizzo, destinandoli a nuova vita e nuove funzioni.
Parallelamente, sono stati organizzati *workshop* e incontri con una serie di figure professionali di livello internazionale: esperti nei settori del restauro e della conservazione, della progettazione del verde e della sostenibilità ambientale (fra i quali l'architetto Giovanni Carbonara, gli studi di architettura SANAA e Studio Mumbai, il neurobiologo vegetale Stefano Mancuso).
Questo processo di approfondimento conoscitivo e progettuale ha portato a una revisione del *masterplan*, curata dagli studi Q-bic, Perazzi e Piuarch, che sviluppa e rielabora i principi già approvati nel PdR, reinterpretandoli in chiave più conservativa, anche in esito alle indicazioni dell'Ente di tutela, che lo approva con nota prot. 7247 del 26 marzo 2020.
Il nuovo *masterplan* (*fig.* 3) si basa su una attenta rilettura dei rapporti volumetrici tra edifici preesistenti e di nuova edificazione, orientata alla valorizzazione degli edifici storici e alla ricerca di un linguaggio compositivo che consenta un miglior dialogo tra monumento e nuove architetture.
Questo si concretizza in un approccio progettuale decisamente più conservativo rispetto al primo *masterplan*: vengono infatti eliminati molti degli elementi 'aggiunti', che alteravano gli equilibri tra i volumi, e viene dato maggior risalto all'architettura storica, la cui qualità compositiva e materica diventa linguaggio fondante del progetto.
Ciò appare particolarmente evidente nella maniera in cui vengono trattati gli edifici 4, 5 e 11 che, insieme al 6, costituiscono il cuore del complesso: viene eliminata la copertura vetrata, che ne alterava pesantemente la percezione, inglobandoli in un unico grande volume, e viene eliminato il rialzamento di quota della piazza centrale, che tagliava l'edificio 11, modificandone i rapporti prospettici. Il dislivello viene colmato con pedane in metallo dal sapore industriale che, in quanto elementi aggiunti, caratterizzati da flessibilità e reversibilità rispetto alla preesistenza, non ne alterano la percezione. La sagoma dell'edificio 11 viene così conservata, anche attraverso il mantenimento, nella quasi totalità, del sopralzo centrale, eliminando l'intersezione delle passerelle nelle aree centrali a favore di una circolazione in copertura, sul perimetro e all'interno di un giardino pensile (*fig.* 4). Quest'ultimo costituisce un elemento di novità assoluta rispetto al precedente *masterplan*, in linea con il concetto di valorizzazione e sostenibilità, quali punti cardine della filosofia di progettazione. L'edificio 11 assume poi un ruolo di particolare rilievo come memoria storica e materiale del complesso: grazie all'inserimento di funzioni compatibili, qui più che altrove, è stato possibile salvaguardare quasi integralmente l'articolazione originaria degli spazi e mantenerne il sapore industriale attraverso la

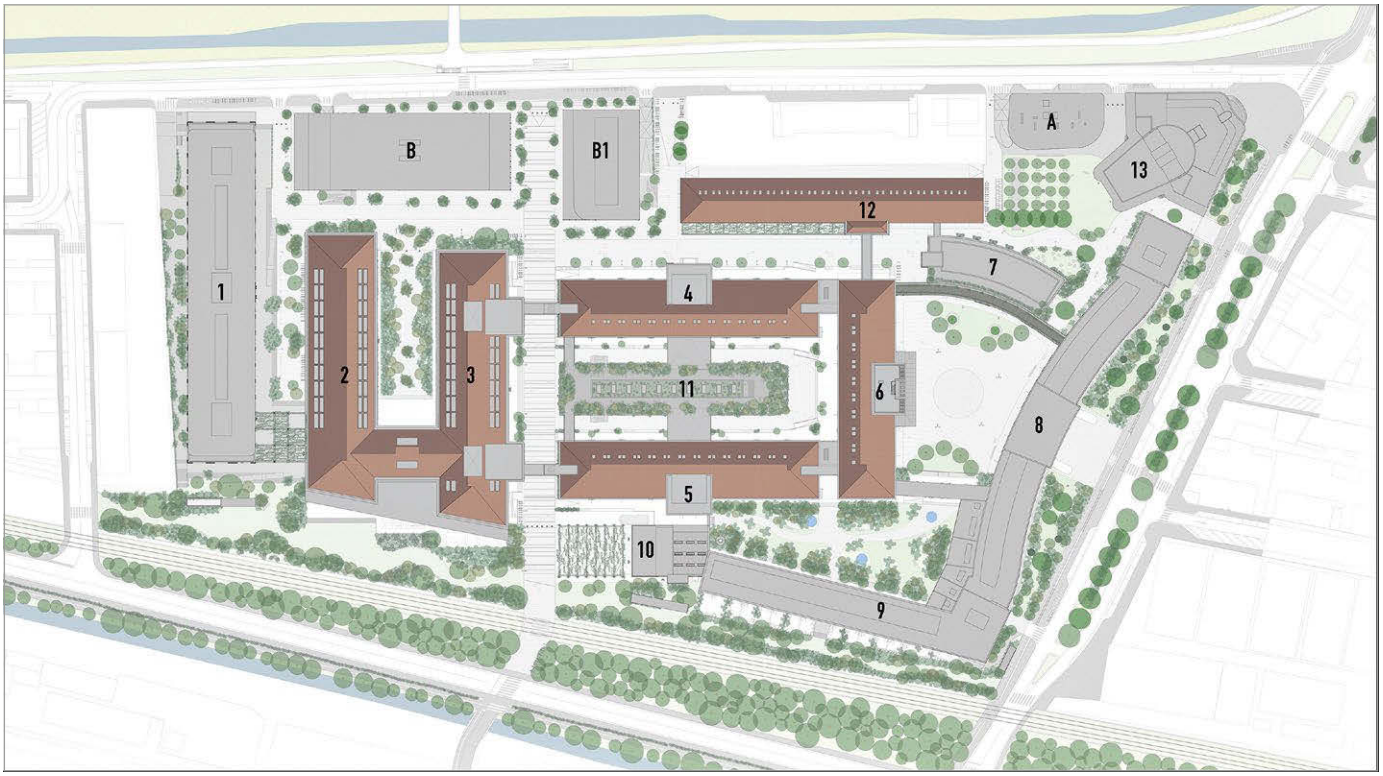

Fig. 3 – Il *masterplan*. Gli edifici 1-12 sono oggetto di recupero conservativo e rifunzionalizzazione con le seguenti destinazioni d'uso: 1: turistico ricettivo, direzionale-studentato, commerciale; 2-3: turistico ricettivo, residenziale; 4-5: commerciale e direzionale; 6: direzionale-educativo e commerciale; 7: residenziale, commerciale; 8-9: residenziale; 10: industriale artigianale; 11: commerciale; 12: industriale, artigianale, residenziale. Gli edifici A, B e B1 sono di nuova costruzione e per essi si prevedono le seguenti destinazioni d'uso: A: social housing; B e B1 commerciale, direzionale, residenziale.

conservazione integrale delle superfici, con l'obiettivo di preservare le tracce del passato e degli anni di abbandono, rendendo leggibili le trasformazioni che ne hanno definito il complesso palinsesto.

Con la demolizione dei capannoni e degli edifici di recente fattura sul lato di via Tartini, si creano all'interno del complesso edilizio dei vuoti che divengono vere e proprie opportunità di ricucitura fra il quartiere e il complesso storico: la progettazione dei nuovi volumi utilizza un linguaggio compositivo che ricerca un dialogo con le preesistenze, studiandone e facendone propri elementi stilistici e tipologici ricorrenti. L'edificio A, che ospiterà il *social housing*, instaura un dialogo diretto con il teatro Puccini, di cui riprende i caratteri tipologici del portico e della linea curva. Questi divengono due elementi chiave anche per i prospetti degli edifici B e B1: il portico, e in generale la colonna, sono infatti gli elementi tipologici da cui si sviluppa la griglia che definisce i prospetti dei singoli edifici e in generale raccorda e unisce formalmente i diversi volumi lungo via Tartini. Infine, l'edificio 1 rappresenta un elemento di cerniera, sia sul piano fisico fra la Manifattura e il quartiere, sia sul piano linguistico e compositivo fra gli edifici preesistenti e i nuovi volumi. L'approccio progettuale è in questo caso più aperto alla trasformazione, anche in ragione della minore qualità architettonica dell'immobile, che non appartiene al primo nucleo storico del complesso e denota minore cura nella progettazione, che pare improntata a mere esigenze funzionali. È l'unico degli edifici esistenti a subire delle modifiche anche nel suo aspetto esteriore, la cui composizione fonde elementi propri delle architetture storiche con il linguaggio proprio delle nuove edificazioni. L'elemento curva viene ripreso anche qui, come tema ricorrente, quasi a chiudere l'isolato in chiave simmetrica rispetto al Puccini. La pensilina richiama chiaramente per forma, linee e arretramento il sopralzo del Puccini, mentre il corpo dell'edificio nel suo rigore e nelle partiture dei pieni e dei vuoti riprende gli elementi compositivi degli edifici interni alla Manifattura.

Il dialogo e la ricucitura tra edifici storici e nuove volumetrie si concretizza anche nella ricerca di un tessuto connettivo fra i diversi manufatti, attraverso il riutilizzo di materiali già esistenti e l'impiego di elementi di continuità, che divengono un filo tessuto a legare tutta la Manifattura. Il porfido, smontato e accatastato durante le fasi di bonifica, viene recuperato ed esteso a tutte le aree esterne, integrando le lacune che nel tempo erano state sostituite con asfalto e utilizzando diverse modalità di posa, che talvolta rafforzano il segno degli elementi storici, talvolta declinano in chiave moderna la qualità del materiale.

Nuovi elementi, quali le pedane in ferro esterne agli edifici, oltre a migliorare la fruizione degli edifici e consentire il

Fig. 4 – Confronto tra il primo *masterplan* elaborato dallo studio *Concrete Architectural Associates* e il nuovo *masterplan* elaborato dagli studi Q-bic, PiuArch e Perazzi.

superamento delle barriere architettoniche mediante l'integrazione di rampe, contribuiscono a rafforzare l'idea di un disegno unitario, creando continuità tra spazi e funzioni.
Sono stati approfonditi e affinati, sempre alla ricerca di una mediazione tra esigenze di tutela e volontà di innovazione, due dei principi fondanti del primo *masterplan*: la permeabilità e la sostenibilità.
La permeabilità, intesa come accessibilità e ricucitura della Manifattura tabacchi alla città, che sul piano sociale avviene con l'attivazione delle nuove destinazioni d'uso e delle nuove funzioni, viene rafforzata dall'apertura fisica del complesso, per mezzo dell'eliminazione delle barriere, la realizzazione del nuovo *boulevard*, la trasformazione dell'ex ferrovia e l'ampliamento della tramvia. Un aspetto molto delicato e lungamente dibattuto è quello relativo ai muri di recinzione, che se da una parte sono percepiti come elementi di chiusura, dall'altra connotano fortemente l'immagine originaria del complesso. La soluzione progettuale, ancora in corso di definizione, prevede la rimozione parziale dei muri di recinzione, di cui si conservano integralmente alcune porzioni sul fronte di via delle Cascine, mentre altre vengono convertite in sedute e altre ancora rimosse e sostituite con fasce di travertino a raso. L'obiettivo è trasformare un elemento di separazione in elemento di condivisione, mantenendo tuttavia il segno della recinzione storica, anche laddove rimossa.
La ricerca della sostenibilità ambientale caratterizza ogni elemento e ogni fase del progetto e si concretizza, principalmente, nel recupero degli edifici storici con la conseguente riduzione delle demolizioni e ricostruzioni, a favore di una maggiore conservazione della preesistenza. Gli interventi di recupero sono volti, al contempo, a un miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici, perseguendo gli obiettivi dei protocolli internazionali di sostenibilità ambientale, ma sempre nel rispetto del manufatto storico.
Questo obiettivo viene perseguito anche negli spazi aperti del complesso, con il recupero degli elementi minerali esistenti (porfido) e la valorizzazione del rapporto spontaneo che la natura ha instaurato con il complesso. Negli anni di abbandono, la vegetazione si è insinuata negli edifici, nelle pavimentazioni, sui tetti, si è 'riappropriata"' dei suoi spazi colonizzando e invadendo le aree antropizzate. Il progetto intende rafforzare questa immagine ormai consolidata, proponendo la conservazione di alberi storici, la manutenzione dei giardini esistenti con l'integrazione

di nuove specie arboree e in generale un disegno del verde che non introduce elementi di rigidità, ma lascia piuttosto che la vegetazione si inserisca in modo naturale negli spazi della Manifattura. Questo avviene su tre livelli: nelle pavimentazioni, posando il porfido, in alcune zone, a fughe larghe per permettere la crescita di specie vegetali; sugli edifici, favorendo per punti la crescita controllata di piante rampicanti; sulla copertura dell'edificio 11, con un tetto giardino con arbusti.
Questi criteri progettuali, condivisi tramite l'approvazione del *masterplan*, verranno poi approfonditi e sviluppati in sede di progettazione esecutiva delle singole unità immobiliari, alla quale si demanda l'acquisizione del vero e proprio nulla osta da parte della Soprintendenza.

4. Dal progetto al cantiere

4.1 *Il recupero degli edifici storici: la nuova sede di Polimoda all'interno dell'edificio 6*

L'edificio 6, appartenente al secondo lotto di edificazione e destinato ai "Servizi generali", domina il cortile di ingresso della Manifattura, costituendo indubbiamente uno degli elementi più iconici del complesso. Presenta una pianta regolare e una volumetria compatta su tre piani fuori terra più seminterrato; ha un fronte principale tripartito, con il corpo decisamente più sporgente rispetto alle due ali laterali, caratterizzato a piano terra da un ampio portale con soprastante pensilina; ai livelli superiori, al centro la muratura dell'avancorpo presenta tre finestre sovrapposte, concluse da un orologio di forma circolare, mentre simmetrici svettano ai lati ampi nastri trasparenti che segnano i corpi scala. Le due ali laterali, di soli due piani, presentano a piano terreno un rivestimento in cortina laterizia in cui si aprono ampie finestre rettangolari incorniciate da sottili fasce di travertino, mentre ai livelli superiori si hanno superfici intonacate caratterizzate da una serie di finestre a nastro. Destinato ad accogliere aule e laboratori del Polimoda, l'edificio 6 è stato oggetto di un intervento di adeguamento funzionale e impiantistico che lo ha finalmente riportato a nuova vita. Il progetto esecutivo, approvato dalla Soprintendenza a seguito di incontri e sopralluoghi che ne hanno determinato il progressivo affinamento, è stato validato e ulteriormente perfezionato in corso d'opera: il cantiere dell'edificio 6 è diventato infatti un vero e proprio laboratorio di prova, per mettere a punto le metodologie di intervento e verificare, attraverso campionature, materiali e tecniche di esecuzione. Questo percorso di ricerca e confronto sul campo ha permesso di individuare una sorta di linee guida condivise, da replicare anche per la progettazione degli altri edifici.

Gli interventi previsti all'esterno hanno avuto carattere fortemente conservativo, finalizzato a preservare intatta l'immagine storica del fabbricato.
I vecchi intonaci sono stati restaurati e parzialmente reintegrati, utilizzando una tecnica di finitura con velature stese in modo da ottenere un'immagine uniforme ma non compatta, che tiene traccia, a uno sguardo ravvicinato, di tutte le riprese e le tessiture materiche dell'intonaco: tutto questo permette di tutelare e preservare i segni del tempo sull'edificio, non solo come valori storico documentali ma anche come valori espressivi dell'architettura recuperata. Gli infissi sono stati sostituiti, perché non rispondenti alle esigenze normative e prestazionali richieste, ma con elementi che ne ripropongono sagoma e spessori, mantenendo inalterato il rapporto telaio/pannello vetrato. Alcuni infissi della facciata S-E, sono stati conservati in opera e restaurati, con valore di testimonianza.
È stata recuperata l'immagine storica dell'avancorpo monumentale attraverso un intervento di restauro filologico dei due grandi diaframmi del corpo scale, riportati alla loro *facies* originaria in vetrocemento e attraverso il restauro e la rimessa in funzione del grande orologio a muro.
All'interno sono state intraprese, per necessità, scelte di carattere maggiormente trasformativo, ma nel pieno rispetto dell'identità tipologica del fabbricato storico e nella tutela delle sue più significative tracce materiali.
Con l'obiettivo di un adeguamento sismico dell'edificio, si è previsto di intervenire sulle membrature strutturali interne con fasciature in fibre di carbonio. Le nuove canalizzazioni impiantistiche sono state studiate in modo da interferire il meno possibile con elementi di valore storico-artistico. Analogamente, le nuove tamponature interne sono state progettate in modo da assecondare i ritmi strutturali e i caratteri distributivi e tipologici del bene vincolato.
Nelle trombe di scale sono state inseriti due ascensori con castelletto in cristallo, montati a secco e disegnati in maniera da non avere extra corsa in copertura e da ridurre il più possibile il loro impatto materico e visivo con le vecchie scale.
La scala in travertino è stata conservata integralmente e, con questa, i parapetti in ferro e legno che ne delimitano le rampe verso la tromba interna e la fascia di mosaico monocromo di colore giallo.
Ai due ingressi sul lato S-E corrispondono due vestiboli di diversa forma e dimensione: il progetto ne ha conservato le differenze valorizzando le tracce delle conformazioni architettoniche originarie. Buona parte dei grandi infissi interni è stata conservata, restaurata e riutilizzata all'interno del fabbricato; gli infissi che sono stati rimossi per ragioni dimensionali, normative e prestazionali, sono stati conservati a piè d'opera e restaurati, così da potere essere riutilizzati in futuro in altri spazi dell'ex Manifattura. In sostituzione degli infissi storici sono stati realizzati nuovi serramenti in

Fig. 5 – Uno dei laboratori del Polimoda all'interno dell'edificio 6.

Fig. 6 – Interno dell'edificio 9.

metallo su apposito disegno, ispirati alle linee e alle geometrie delle porte degli anni Trenta.
I pavimenti esistenti, per la maggior parte in cattivo stato di conservazione, sono stati sostituiti con una nuova pavimentazione in ferro naturale posata a secco. Analogamente agli infissi, il pavimento storico in gres di colore del laterizio è stato conservato in alcuni ambienti dell'avancorpo S-E.
Con l'apertura dell'edificio 6 e l'ingresso degli studenti nei laboratori, Manifattura ha dato inizio a un nuovo ciclo di produzione: nuovi 'operai' e nuovi macchinari abitano oggi vecchi spazi che, se pur trasformati, conservano ancora intatto il sapore della antica fabbrica (*fig.* 5).

4.2 *Le attività temporanee e l'edificio 9 come prototipo della Manifattura di domani*

Dalla prima riapertura ai fiorentini nel giugno 2018, MT – Manifattura Tabacchi ha portato avanti la produzione e presentazione continua di processi e prodotti creativi e culturali, analogici e digitali, in un'ottica di apprendimento costante, intergenerazionalità, contaminazione e scambio, facilitando connessioni tra cittadini, organizzazioni, istituzioni e attori economici del territorio interessati a svolgere le proprie attività all'interno degli spazi temporanei dell'ex fabbrica. Ha promosso e organizzato un cartellone di eventi con l'obiettivo di offrire alla città una programmazione culturale, artistica, educativa e ricreativa di livello, in linea con lo spirito contemporaneo e innovativo del progetto.
Si tratta di un approccio fondato sull'idea di spazio come dispositivo in continua evoluzione, che cresce e cambia insieme al progetto di rigenerazione, contaminando progressivamente aree del sito libere dai cantieri e creando continuità tra spazi esterni e interni, pubblici e privati. Un luogo aperto e restituito alla comunità, in grado di porsi come:
– spazio di interazione e rappresentazione del progetto di rigenerazione, sotto ogni aspetto in linea con il suo carattere contemporaneo e sostenibile;
– presidio stabile, punto di accoglienza e divulgazione dei punti chiave del progetto, sul quale si innesta una programmazione culturale, artistica e educativa;
– destinazione in grado di attrarre e trattenere il pubblico: bar/bistrot, programma eventi, workshop, cinema, arte.

Le aree non ancora interessate dal cantiere (7, 8, 9, cortile Ciminiera e piazza Orologio), vengono attivate attraverso un fitto calendario di eventi e iniziative rivolte al quartiere e alla città, che li rendano fruibili in attesa della loro destinazione finale, ospitando oggi il prototipo della Manifattura che sarà. Primo esempio compiuto di questa filosofia di rigenerazione è l'allestimento dell'ex deposito del Monopolio: l'edificio 9. Il progetto è stato curato dallo studio Q-bic, che ha voluto valorizzare l'architettura originale preservando il fascino industriale e il carattere unico della Manifattura mediante la conservazione delle superfici esistenti, il riutilizzo di elementi di recupero e la configurazione di spazi idonei a ospitare una comunità stabile di creativi e *maker* contemporanei, che si sono insediati in atelier e laboratori a partire dal 21 giugno 2019[4]. Selezionati sul territorio dopo un'attenta ricerca e analisi, i *makers* del 9 rappresentano una determinante nell'evoluzione del processo di attivazione temporanea dei rinnovati spazi della Manifattura: costituiscono infatti i primi partner chiave delle attività, aiutano a tematizzarle, ne suggeriscono il posizionamento e sono parte attiva nella produzione. Nei laboratori invernali, così come negli eventi, l'attività di *community building* ha anche lo scopo di far emergere le loro capacità e relazioni, stimolando sinergie e produzioni *ad hoc*. L'approccio *bottom up,* che fin dall'inizio caratterizza il palinsesto di attività temporanee, è stato amplificato e arricchito dalla presenza di questi *small tenants* che lavorano quotidianamente al piano terra del 9. Gli spazi

4. Baba Ceramics, Canificio, Duccio Maria Gambi, Mani del Sud, Superduper Hats, Mono, Birrificio Valdarno Superiore, Bulli&Balene e Soul Kitchen.

aperti al pubblico contano quattro atelier e quattro laboratori allestiti *ad hoc*, uno spazio eventi multifunzionale/club, una caffetteria, un bistrot, uno spazio degustazione di birra artigianale e il cortile esterno attrezzato con palco per spettacoli e area verde con orto biodinamico e *children's garden.*
L'edificio 9 integra inoltre l'installazione *site specific* ideata dal neurobiologo Stefano Mancuso e a cura di PNAT: la prima Fabbrica dell'aria, dispositivo sperimentale che riduce l'inquinamento *indoor* sfruttando la capacità delle piante di assorbire gli inquinanti atmosferici e che ben rappresenta i principali ideali del progetto paesaggistico definitivo (*fig.* 6).
Anche gli ambienti al piano terra dell'edificio 8 sono stati oggetto di interventi di carattere temporaneo, in cui l'arte contemporanea è la grande protagonista. A partire dal 2018, il programma triennale *Residenze d'Artista*, curato da Sergio Risaliti, trasforma ogni anno gli spazi della Manifattura in un laboratorio d'arte che si sviluppa intorno a tre temi: la Cura, la Meraviglia, l'Armonia. Nel corso di ogni *Residenza* gli artisti hanno occasione di confrontarsi con lo spazio e la storia della Manifattura tabacchi in un percorso di ricerca che prevede, tra l'altro, visite mirate a spazi e istituzioni del territorio toscano e una serie di laboratori tenuti da artisti affermati a livello nazionale e internazionale.
L'arte contemporanea rappresenta un impegno a lungo termine e che guarda al futuro: in attesa del completamento della riqualificazione dell'edificio 11, destinato a ospitare funzioni di produzione e ricerca sul tema, Manifattura Tabacchi proporrà alla città di Firenze – al piano terra dell'edificio 8 e al primo piano dell'edificio 9 – il prototipo del *Not A Museum*, luogo di incontro, creazione e sostegno per le arti del tempo e dello spazio, dalla vocazione interdisciplinare, internazionale e intergenerazionale, dedicato alla sperimentazione artistica contemporanea.

5. Note conclusive

Abitata tutti i giorni con attività residenti e temporanee, oggi la Manifattura tabacchi è un cantiere ma è già un nuovo pezzo di città, viva e pulsante di attività. Mentre i lavori avanzano, in una contaminazione costante fra progetti temporanei e progetti definitivi, gli studenti di Polimoda animano i nuovi laboratori e gli artisti danno vita alle loro creazioni, al primo piano dell'edificio 8 architetti e ingegneri continuano indefessi a progettare questi enormi spazi in continuo divenire.
Se l'edificio 6 è servito come cantiere pilota per gli interventi di recupero conservativo, le attivazioni temporanee hanno trasformato gli spazi in un vero e proprio laboratorio a cielo aperto, in cui sperimentare usi e funzioni allo scopo di testarne la compatibilità con il contesto storico artistico e le potenzialità ai fini di una ricucitura con il tessuto socio economico circostante.
La storia ci ha consegnato questi spazi, pieni di valori da conservare; lo studio e l'esperienza dei luoghi, grazie all'attivazione temporanea, ci hanno permesso di apprezzarne la bellezza e individuarne le potenzialità; a noi il compito di trovare la giusta formula per riconsegnarli alla città rinnovati nei loro valori e arricchiti da nuove funzioni, che declinino in maniera innovativa la vocazione produttiva di questo incredibile luogo. Un processo virtuoso, che partendo dalla conoscenza profonda dell'architettura storica e dei suoi spazi, li tuteli non solo conservandone la materia, ma anche e soprattutto riattivandoli, perché solo ridando vita al tessuto sociale ed economico dell'insediamento e dell'area circostante si avvia quel percorso di valorizzazione che diventa, a sua volta, strumento per garantirne la futura conservazione.