

Indice

PREFAZIONE	pag. 7
INTRODUZIONE	11
1. I DISTRETTI CULTURALI: LA STORIA E I FONDAMENTI TEORICI	15
1.1. Le origini: il distretto industriale	16
1.2. I distretti industriali evoluti: l'approccio cognitivo degli studi sullo sviluppo territoriale applicato all'organizzazione industriale e all'innovazione tecnologica	24
1.3. Dal distretto industriale al distretto culturale evoluto	29
<i>Riferimenti bibliografici</i>	38
2. I DISTRETTI CULTURALI: IL CONTESTO OPERATIVO	43
2.1. L'economia culturale e creativa in Italia	43
2.2. La capacità creativa della cultura in tempi di <i>austerità</i>	52
<i>Riferimenti bibliografici</i>	61
3. I DISTRETTI CULTURALI NELLA PROGRAMMAZIONE NAZIONALE E REGIONALE	63
3.1. Il quadro normativo nazionale	64
3.2. Le politiche regionali in materia di distretti tecnologici	65
3.3. Le politiche regionali in materia di distretti produttivi	68
3.4. Le politiche regionali in materia di distretti culturali e creativi	74
3.5. Regioni in ritardo	82
3.6. Conclusioni	86
<i>Riferimenti bibliografici</i>	90
4. LA COSTRUZIONE DEL DISTRETTO: ASPETTI METODOLOGICI E STRUMENTALI	93
4.1. L' <i>iter</i> procedurale	94
4.2. Lo studio di fattibilità	99
4.3. Gli strumenti adottati e la loro efficacia	101
4.3.1. L'analisi economica: indicatori statistici, analisi delle relazioni tra imprese e filiere	101
4.3.2. L'analisi spaziale: analisi della distribuzione (<i>mapping</i>) e analisi del contesto	112
4.3.3. L'analisi sociologica: il bilancio delle competenze	117
4.4. Conclusioni	119
<i>Riferimenti bibliografici</i>	120

5.	I DISTRETTI CULTURALI E GLI STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE URBANISTICA E TERRITORIALE	123
	5.1. Il piano come strumento per la regolazione dei rapporti tra territorio, popolazione e attività	124
	5.2. Piani e distretti a confronto: metodi e strumenti	129
	5.3. I processi di pianificazione e distrettualizzazione in Toscana e Puglia	133
	5.3.1. La pianificazione paesaggistica in Toscana e Puglia	133
	5.3.2. L'esperienza distrettuale: gli studi di fattibilità dei distretti DiT-BeCs e Puglia Creativa	138
	5.4. Discussione dei risultati	139
	5.5. Conclusioni	146
	<i>Riferimenti bibliografici</i>	149
6.	UNA METODOLOGIA CONDIVISA PER LA COSTRUZIONE DI DISTRETTI CULTURALI EVOLUTI E POLITICHE INNOVATIVE PER I BENI CULTURALI E PAESAGGISTICI	153
	6.1. La valutazione del posizionamento strategico	156
	6.1.1. Analisi delle risorse	156
	6.1.2. Analisi delle relazioni	159
	6.1.3. Valutazione del posizionamento strategico-organizzativo	160
	6.2. Il progetto integrato di paesaggio	161
	6.2.1. Creazione della <i>vision</i>	161
	6.2.2. Definizione della <i>governance</i>	163
	6.3. Campo di applicazione	172
	<i>Riferimenti bibliografici</i>	173
7.	UNA METODOLOGIA CONDIVISA PER LA PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE IN SARDEGNA	177
	7.1. La pianificazione paesaggistica in Sardegna	179
	7.2. Programmi Integrati per il Paesaggio previsti dal PPR della Regione Sardegna	181
	7.3. Una metodologia condivisa per i programmi dedicati al patrimonio culturale in Sardegna	184
	7.4. Conclusioni	186
	<i>Riferimenti Bibliografici</i>	187

Prefazione

di Anna Maria Colavitti*

Nel valutare le politiche di riqualificazione urbana e di sviluppo territoriale non si è tenuto conto, quanto si sarebbe dovuto, in relazione alle caratteristiche dei nostri territori, di alcuni fattori importanti che si identificano nella parola chiave “patrimonio” (CHOAY, 1988). Il patrimonio nella sua accezione più estesa riguarda varie componenti di tipo immateriale e materiale che non sempre rientrano nelle politiche territoriali, messe in atto dai vari decisori per incrementare le potenzialità dei contesti di riferimento. Ciò avviene per diversi motivi, tra cui è possibile elencare in sequenza:

- una sottostima della produttività economica del valore culturale;
- la difficoltà nell’attribuzione del valore culturale (GOLINELLI, 2008), con la conseguente impossibilità di definirne una sua collocazione incentivante;
- la sovente e cronica incapacità a produrre criteri ed indirizzi, da parte dell’interlocutore statale o altro, per facilitare il compito degli attori economici responsabili nell’operare in direzione di una maggiore integrazione tra i diversi settori culturali strategici.

Tutto questo ha creato incertezza e disequilibri che hanno assunto ormai una dimensione strutturale, per uscire dalla quale si rendono necessari potenzialità ed azioni di diversa natura, ma che interconnettano saperi antichi con nuove modalità di conoscenza. Potenzialità perché occorre avere fiducia nella capacità del tessuto imprenditoriale, con le economie connesse, a rigenerare un sistema di relazioni utili a rafforzare autonomamente le proprie energie dissipate nel “*self-interest*”¹ (HUANG, PAI, 2015), azioni perché con un certo margine di sicurezza è necessaria una operatività nuova ed alternativa che si fondi su strumenti mirati a modificare l’inerzia di alcuni sistemi. Molti studi si riferiscono alla rilevanza dello spazio-territorio, nell’analisi dello sviluppo (De MATTEIS, 1995; GOVERNA, 2014), indicando anche nel campo delle azioni possibili la congruenza di politiche *bottom up* per favorire la rinascita e la ricollocazione strategica dei territori. In realtà, si è anche dimostrato che parlare di sviluppo produce non pochi interrogativi ed ancor più fa riflettere parlare di sviluppo locale, es-

* Professore Associato di Tecnica e pianificazione urbanistica, Università di Cagliari, Dipartimento di Ingegneria civile, ambientale e architettura (DICAAR).

1 Utili a questo proposito le riflessioni contenute in una serie di studi che riprendono le teorie ma soprattutto l’atteggiamenti di Aldo Leopold nel coniugare le valenze etiche dello *stare sulla terra* alla necessità di utilizzarla come risorsa (*A Sand County Almanac* è del 1949).

sendo ormai lo sviluppo locale divenuto un “mantra” dalle eccedenze incontrollabili. Ma ci si potrebbe chiedere il perché di tali considerazioni, se non fosse che i temi legati alle economie creative ed allo sviluppo del territorio, oggetto inequivocabile dello studio di Alessia Usai, sono anche temi di sviluppo locale, nel senso che i distretti culturali evoluti offrono, ormai, il fianco ad un migliore riposizionamento del tema stesso dello sviluppo locale. In caso contrario, sarebbero cosa lontana da noi e dai nostri studi, per nulla attrattori di senso rispetto ai problemi del territorio ed alla pianificazione di esso.

Il lavoro di Alessia Usai prende avvio da una considerazione, non banale, che riguarda, a largo spettro, il tema delle politiche pubbliche e di come il patrimonio culturale, inteso nella sua accezione più ampia di grande contenitore generatore di flussi e di ricchezza, nelle sue componenti territoriali più specifiche, possa entrare in dinamiche di processualità estese, rapportandosi in modo efficace ed efficiente alle molte economie creative presenti a livello urbano e territoriale. Per fare questo, ricerca un collegamento tra il distretto culturale evoluto e lo strumento-guida per la trasformazione del territorio, cioè il piano, individuando una metodologia originale per la messa a sistema di una *governance* dei programmi, rifiutando la logica della *vision* “per progetti”. Il risultato dello studio è una proposta significativa che potrà produrre conseguenze interessanti, sia sotto l’aspetto procedurale che per quanto riguarda i futuri contenuti. Una proposta coerente con la costruzione di un percorso, a tutti gli effetti, non privo di ostacoli proprio perché descrive origine e modalità di evoluzione di un’idea dibattuta da tempo, quella del distretto culturale, e per molti versi ritenuta inefficace in termini di costruzione di economie alternative, proprio in virtù della dinamica complessa ed incerta di alcuni esperimenti ad esso collegati (FRANCESCONI, CIOCCARELLI, 2013). La natura dinamica e complessa del bene culturale ed ancor più quella dei processi culturali che stanno alla base dell’essenza di un determinato territorio, contrasta con l’esigenza di “ottimizzare”, in senso economico, le relazioni causali tra le variabili coinvolte e la non intenzionalità di certe logiche evolutive.

Il mondo del distretto culturale è dominato dall’incertezza, proprio perché basato su valori di scelta o di opzione, dunque spesso volte tutta questa realtà si traduce in insuccesso totale o parziale delle politiche. Il fallimento di tali opzioni porta alla sfiducia generalizzata ed a non considerare il fatto che la positività di molti tentativi di riscatto da condizioni di disagio emergenti, anche se non prodottesi in ulteriori casi di realizzo, possono in ogni modo condurre ad esternare piccoli embrioni di economie locali positive. In anni piuttosto recenti, anche se le riflessioni disciplinari incominciano molto tempo fa (BENHHAMOU, 2012 ripubblicato in italiano dall’edizione francese del 1996), il connubio creatività-territorio ha avuto un incremento di interesse significativo, sia da parte di interlocutori politici, sia da amministratori di territori, così che molti economisti hanno iniziato a studiare ed a dibattere sui problemi delle cosiddette economie creative, ritenute motori di innovazione. Una innovazione basata soprattutto sull’industria creativa e culturale e sui *creative clusters*, punti essenziali delle economie emergenti (LAZZERETTI, 2013).

Tuttavia poco è stata studiata la *territorializzazione* delle economie creative, vale a dire il modo con cui le economie creative si sono radicate sul territorio ed han-

no interagito con gli strumenti *ordinari* della pianificazione urbanistica-spaziale. Il tema è di grandissimo interesse, senza dubbio uno dei valori aggiunti del lavoro della Usai, che prova a delineare un nuovo quadro di riferimento disciplinare, sperimentando una proposta originale di modello connettivo tra il distretto culturale evoluto, le economie creative *clusterizzate* e la pianificazione paesaggistica regionale, ultima, in ordine di tempo, tra le tipologie di piani sovra-ordinati per il governo del paesaggio e del territorio. Si apre un panorama variegato, che mostra la grande inadeguatezza degli strumenti pianificatori, pure evolutisi dopo il Codice dei beni culturali e del paesaggio del 2004, a rendere conto di sistemi complessi che molto hanno a che fare con le discromie contestuali ai *territori delle emergenze* e poco, pochissimo, con le tassonomie incardinabili nei gangli schematici delle previsioni quantitative.

Emerge, di colpo, una situazione drammatica: lo strumento (il piano) è quasi perfetto, ma il territorio sul quale si agita una maggioranza di progetti astratti non marcia verso una direzione condivisa, causando un corto circuito tra ombre e luci.

L'impalcatura concettuale (... sempre del piano) assomiglia a ciò che describe Harvey in uno stimolante saggio (HARVEY, 2014) sulla produzione dello spazio e sul capitalismo (i.e. Contraddizione 11. Sviluppi geografici disomogenei e produzione di spazio). Nella dimensione regionale (*locale* in questo senso) si ripercuote tutta la fatica del piano e l'arretratezza del dialogo tra territorio e strumenti di sviluppo, in una logica mortificante che occlude la possibilità di andare lontano con lo sguardo. Porre l'accento sulla sintesi sistemica è forse una soluzione da provare, come suggerisce Alessia Usai, senza indulgere in meccanismi generalizzanti e poco costruttivi, ma cedendo il passo a strategie di *ascolto* delle comunità ed ad una maggiore capacità di previsione delle potenzialità del *milieu* locale, non sempre sintonizzato sull'apprendere, condividere e conseguentemente decidere.

Se è la struttura del territorio, talvolta, a stabilire quali siano le priorità su cui focalizzarsi è anche vero che, nella maggioranza dei casi, il territorio urbano è quello sul quale si giocano le sfide delle economie creative. Questo rappresenta una verità fino a ieri indiscutibile.

Differentemente, oggi i territori peri-urbani, o addirittura non urbani, sono quelli in cui, forse, le economie creative possono avere rappresentanza più forte in termini di servizi distribuiti. Quest'ultimo tema rappresenta una importante sfida cui accenna il lavoro della Usai. Esso è da connettere al ruolo che avranno le città metropolitane, nel confronto con lo spazio del *welfare* e dei servizi, intesi ormai, molto più che prima, come servizi alla persona, nel territorio. L'uso indiscriminato del termine qualità, qualità della vita, domanda di qualità, ha parzialmente messo in secondo piano alcune riflessioni fondamentali che, a partire dall'albero di Abraham Maslow, si sono diffuse nella cultura occidentale (MASLOW, 1954). La *optimal urban size theory* (VICARI HADDOCK, 2013) richiede il rafforzamento dei legami sociali che si possono esprimere attraverso le migliorate condizioni di sviluppo dei servizi legati al patrimonio. Nella nuova geografia del lavoro e nel mondo dell'innovazione "produttività e creatività sono molto più importanti dei costi del lavoro" stesso (MORETTI, 2012) dunque il vantaggio competitivo, conosciuto come forza di agglomerazione, risiede dove c'è presenza di fornitori di servizi specializzati e dei cosiddetti *spillover* del sa-

pere, con gli effetti diffusivi che ne conseguono (il patrimonio e la creatività ad esso connessa, contiene una straordinaria forza propulsiva).

In generale, si può affermare che il sistema culturale risulta essere maggiormente significativo laddove non si ferma alle sole economie di settore, ma è meglio integrato con le diverse economie “di consumo” (CASAVOLA, TRIGILIA, 2012).

E comunque il merito dell’analisi svolta, su base comparativa, risiede nell’aver dimostrato, indirettamente, che i limiti maggiori sono individuabili nella carenza di coordinamento e strategie tra attori pubblici e privati e nella difficoltà a produrre beni e servizi dedicati, riferiti alle specificità dei contesti locali.

Ciò vale per tutti i settori ed in misura sempre più vasta per il settore culturale–patrimoniale–creativo, in generale, che offre svariate sfaccettature, in termini di costruzione innovativa e rivoluzione tecnologica.

La creazione di una nuova stabilità per le economie legate al patrimonio/i, dipende in massima parte dalla misura con cui saremo in grado di riguardare ai modelli economici e di *governance* che hanno condizionato e pervaso i nostri territori. Dalla nostra capacità di coesione e resilienza dipende il nostro futuro ed il nostro *star bene*, quando lavori come questi che leggiamo e di cui discutiamo ci supportano nel trovare indirizzi migliori di conoscenza ed approfondimento.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

BENHHAOU F., 2012 (1996), *L'economia della cultura*, Il Mulino, Bologna.

CASAVOLA P., TRIGILIA C., 2012, (a cura di), *La nuova occasione. Città e valorizzazione delle risorse locali*. Fondazione Res, Donzelli, Roma.

CHOAY F., 1988, *L'allégorie du patrimoine*, Editions du Seuil, Paris.

DEMATTEIS G., 1995, *Progetto implicito*, Franco Angeli, Milano.

FRANCESCONI A., CIOCCARELLI G., 2013, (a cura di), *Organizzare i distretti culturali evoluti*, Franco Angeli, Milano.

GOLINELLI M.C., 2008, *Cultura, impresa e territorio. La valorizzazione del patrimonio culturale: verso la definizione di un modello di governance*, Giuffrè, Milano.

GOVERNA F., 2014, *Tra geografia e politiche. Ripensare lo sviluppo locale*, Donzelli, Roma.

HARVEY D., 2014, *Diciassette contraddizioni e la fine del capitalismo*, Feltrinelli, Milano.

HUANG HUA K., TE PAI JEN, 2015, “A Study on Promotion mechanisms and the future of Government-led Urban Renewal Projects from the perspective of Land Ethics”, in *International review for spatial planning and sustainable development*, vol.3, n. 2, pp. 22-38.

LAZZERETTI L., 2013, *Creative Industries and Innovation in Europe. Concepts, Measures and comparative case studies*, Routledge, London.

MASLOW A., 1954, *Motivation and Personality*, Harper & Row, London.

MORETTI E., 2012, *La nuova geografia del lavoro*, Mondadori, Milano.

VICARI HADDOCK S., 2013 (a cura di), *Questioni urbane. Caratteri e problemi della città contemporanea*, Il Mulino, Bologna.

Distretti culturali

La storia e i fondamenti teorici

La letteratura sull'economia culturale e creativa prodotta in Italia negli ultimi anni ha consentito all'opinione pubblica e agli amministratori locali di familiarizzare con i nuovi modelli per la valorizzazione del patrimonio culturale legati alle teorie su creatività e innovazione. L'instabilità del quadro politico nazionale, tuttavia, non ha consentito di mettere a frutto questo patrimonio di conoscenza generando una programmazione culturale frammentata, riduttiva, se non addirittura assente rispetto ai temi dell'economia creativa¹. Le potenzialità dei nuovi modelli teorici ed analitici, in particolare la filiera culturale di Walter Santagata (2007, 2009) e il distretto culturale evoluto di Pier Luigi Sacco (2002, 2006), non sono invece sfuggite alle regioni e alle amministrazioni locali che, facendo rete e attivando sinergie a livello locale, hanno avviato diverse sperimentazioni. Alcune di queste (Lombardia, Toscana e Veneto) hanno avuto ampio riscontro a livello internazionale divenendo esempi di buone pratiche nel campo del *policy making*. Nella convinzione che siano queste esperienze a fornire elementi reali per lo sviluppo dell'economia culturale e creativa in Italia, il capitolo si concentra in particolare sul modello produttivo italiano del distretto culturale evoluto², del quale si analizzano nascita ed evoluzione a partire dal distretto industriale classico.

- 1 Il progetto di ricerca *Italia Creativa* del 2010 rimane l'unica iniziativa attuata a livello ministeriale (cfr. § 2.1).
- 2 Avendo l'esigenza di focalizzare l'indagine sulle politiche spaziali a supporto dell'economia creativa (*politiche spaziali creative*) in ambito nazionale, si è deciso di restringere il campo d'indagine ai distretti culturali evoluti nati negli ultimi anni grazie all'impegno delle Regioni italiane. È comunque necessario e doveroso ricordare i casi esemplari della letteratura internazionale. Per gli Stati Uniti, ad esempio, si ricordano le esperienze di Austin, St. Louis, Denver, mentre per il Canada quelle di Baltimora, Montreal, New Jersey e Toronto (Corò e Della Torre, 2008; Evans, 2001; Frost Kumpf, 1998; Marontate e Murray, 2010; Noonan, 2013; Sacco e Ferilli, 2006; Sacco e Pedrini, 2003; Stevenson, 2014; Valentino et al., 1999; Zan, 1999). Nel Regno Unito si richiamano gli interventi del *Great London Council* per il recupero culturale

1.1. LE ORIGINI: IL DISTRETTO INDUSTRIALE

Il distretto industriale costituisce un oggetto d'analisi complesso leggibile sotto prospettive diverse ma complementari. Nei seguenti paragrafi si prende come riferimento il contributo teorico di Antoldi (2006) per il suo allineamento con gli studi sull'innovazione tecnologica. In particolare, si fa riferimento alle seguenti "letture" del fenomeno distrettuale (CERRATO, 2008):

- la *prospettiva economica*, che guarda ai distretti come a una peculiare forma di organizzazione industriale, alternativa al modello della grande impresa integrata;
- la *prospettiva aziendale*, più direttamente legata ai profili strategici e organizzativi delle imprese distrettuali;
- la *prospettiva socio-culturale*, che si focalizza sulla struttura sociale sottostante alla struttura produttiva e sul ruolo del capitale sociale quale elemento fondante del distretto;
- la *prospettiva cognitiva*, che enfatizza le dinamiche di apprendimento e i meccanismi di generazione e trasferimento di conoscenza nel distretto.

Nel secondo dopoguerra la teoria economica neoclassica ha fornito le basi teoriche per un modello di crescita legato agli aspetti tangibili della produzione (capitale investito, forza lavoro, innovazione tecnica - strumenti, mezzi, procedure), in cui il capitale sociale era considerato un fattore esogeno ininfluente o, in alcuni casi, di ostacolo alla modernizzazione³ (GIORDANI e ZAMPARELLI, 2007).

Nonostante ciò, già negli anni Venti l'integrazione verticale della grande impresa fordista è messa in discussione dagli studi di Alfred Marshall (1879, 1919) che introducono la logica di sistema negli studi sull'organizzazione industriale e l'innovazione tecnologica. In sostanza, Marshall osserva come i vantaggi della produzione su larga scala possano essere ottenuti anche raggruppando in un ambito geografico ristretto un sistema di piccoli produttori, ciascuno responsabile di una delle fasi del

dei *London Docks* con la nuova sede della *Tate Gallery* e le esperienze distrettuali di Birmingham, Glasgow, Liverpool, Sheffield e Manchester (Bianchini et al., 1988; De Propriis e Lazeretti, 2009; Evans, 2001; Sacco e Ferilli, 2006; Santagata, 2002). Altre esperienze europee significative sono quelle di Barcellona, Bilbao e Valencia (Spagna), della Valle della Loira e dei *Pays de Valois* (Francia), di Berlino e Dortmund (Germania), Linz e Vienna (Austria), Rotterdam (Paesi Bassi) e, infine, Stoccolma (Svezia) (Corò e Della Torre, 2008; Donato e Badia, 2008; Evans, 2001; Sacco e Ferilli, 2006; Sacco e Pedrini, 2003; Santagata, 2002).

3 È il caso della programmazione economica adottata in Italia negli anni Cinquanta e Sessanta per il Mezzogiorno, considerato un freno allo sviluppo nazionale. Questa lettura duale del Paese dal punto di vista territoriale (triangolo industriale vs resto d'Italia), settoriale (industria vs agricoltura) e dimensionale (grandi industrie vs piccole e medie imprese), ha generato politiche statali di incentivazione dei processi di urbanizzazione e industrializzazione, visti come meccanismi unici ed auto-propulsivi per la modernizzazione del Sud Italia. In tale contesto, la cultura e i fattori "comunitari" sono stati presi in analisi solo da coloro impegnati nello studio delle aree più depresse del Paese mentre, per la classe dirigente (economica e politica), essi hanno rappresentato un impedimento al cambiamento socio-economico e alle politiche economiche nazionali. Sull'argomento si v.: TRIGILIA C., 1998. *Sociologia economica: Stato, mercato e società nel capitalismo moderno*, Il Mulino, Bologna.

ciclo produttivo (invenzione, produzione, distribuzione). L'unità d'indagine adottata è il distretto industriale. Esso si colloca tra i concetti tradizionali di impresa e settore ed è costituito da un insieme di imprese dello stesso settore produttivo, localizzate in un'area circoscritta, tra le quali vi è un ispessimento localizzato delle relazioni di collaborazione, ma anche di concorrenza (DOSSENA e CIOCCARELLI, 2013).

Nel modello distrettuale i rapporti imprenditoriali divengono un fattore rilevante in quanto espressione peculiare di un aggregato sociale storicamente e geograficamente determinato. Oltre alle tradizionali relazioni verticali (gerarchia tra le fasi della stessa produzione), emergono relazioni di tipo orizzontale (più aziende svolgono attività simili nello stesso processo produttivo) e diagonali (più aziende erogano servizi sussidiari al distretto, come trasporto e riparazioni) (BONDONIO e DEBERNARDI, 2006) (Tabella 1).

Elevata concentrazione territoriale di imprese specializzate di piccola o piccolissima dimensione	<ul style="list-style-type: none"> • scarsa dimensione unitaria delle imprese partecipanti; • imprese specializzate in una o poche fasi del processo produttivo; • raggruppamento delle imprese in un ambito localizzato di interdipendenze.
Indotto di micro-imprese che lavorano nel terziario	<ul style="list-style-type: none"> • assicurano tutte le fasi del ciclo produttivo (trasporto, riparazioni, assistenza tecnica e consulenze);
Flessibilità nel processo produttivo e nei prodotti offerti	<ul style="list-style-type: none"> • specializzazione della filiera produttiva; • specializzazione nelle attività di comunicazione e <i>networking</i>; • capacità di adeguarsi alla volatilità del mercato.
Processo endogeno di innovazione legato al contributo intellettuale del lavoratore	<ul style="list-style-type: none"> • comportamenti innovativi che entrano a far parte delle <i>routines</i>; • invenzioni (brevetti o patenti a protezione della proprietà intellettuale); • acquisizione di invenzioni dall'esterno, loro adattamento al mercato locale e rapida commercializzazione.
Qualità del capitale umano	<ul style="list-style-type: none"> • imprenditorialità diffusa; • sistemi di formazione.
Atmosfera industriale data dalle economie esterne	<ul style="list-style-type: none"> • diffusione di capacità e <i>know-how</i>; • possibilità di rapporti e contatti diretti; • diffusione di informazioni; • complementarità tra industrie specializzate per fasi di processo e per tipi di prodotto; • attrazione di nuove imprese e lavoratori qualificati.

TABELLA 1 LE CARATTERISTICHE DEL DISTRETTO MARSHALLIANO

[Fonte: elaborazione dell'autore su Bellandi (1987) e Palmi (2013)]

Negli anni Settanta ed Ottanta la dimensione sociale del distretto industriale assume un peso crescente in relazione agli studi sull'articolazione territoriale dello sviluppo economico, grazie ai quali si identificano i fattori di tipo comunitario capaci di influenzare i processi di crescita (ruolo economico della famiglia, il lavoro autonomo, la piccola imprenditoria, l'economia civile, le forme di scambio basate sulla reciprocità, etc.) (GAROFOLI, 1983).

In Italia, i contributi di Bagnasco (1977), Becattini (1975), Brusco (1980), Anastasia e Rullani (1981) individuano molteplici configurazioni per il distretto industriale, ciascuna rispondente al capitale territoriale di partenza, ossia l'insieme dei fattori endogeni condizionanti (beni, risorse, valori, abitudini) e della loro combinazione a livello locale (forme di relazione tra economia, società ed istituzioni) (Camagni, 2009). Fra il triangolo industriale e l'arretratezza meridionale, emerge la Terza Italia dei distretti con la fioritura della piccola e media impresa nel Nord-Est, in Emilia-Romagna, in Toscana e nelle Marche (BAGNASCO, 1977).

La dimensione del fenomeno in termini di occupazione e reddito, suscita l'interesse di economisti, sociologi, pianificatori e amministratori che si interrogano sulle ragioni del successo di queste zone, considerate poco attraenti per gli investimenti: scarsa accessibilità, produzioni industriali mature, gestione a conduzione familiare (BECATTINI, 2002).

Secondo Rullani (2002) è la crisi del fordismo ad aver trasformato questi fattori di svantaggio in fattori di crescita, accelerando il passaggio da un modello di sviluppo per accumulazione ad uno per propagazione in cui:

«Lo sviluppo procede per linee esterne e passa da un'impresa all'altra poiché le imprese lavorano insieme o, a rete, a causa della prossimità anche fisica in una *supply chain* rinforzata dalla reciproca fiducia e dalla stabilità dei rapporti consolidatisi nel corso del tempo»⁴.

Per Becattini (1989) e il filone di studi successivo⁵, invece, la "distrettualizzazione italiana" ha origine nei processi di convergenza di consuetudini sedimentate nelle comunità locali, che permettono un bilanciamento tra interessi individuali e collettivi (BECATTINI, 2002; BELLANDI AND SFORZI, 2001; DEI OTTATI, 1995; SUGDEN, 1989). L'idea di base è che la presenza di una popolazione di imprese e la prossimità geografica siano condizioni necessarie ma non sufficienti per la nascita di un distretto.

L'elemento essenziale è la presenza di una comunità di persone fondata su un sistema omogeneo di valori e sui chimismi peculiari del distretto (senso di appartenenza, fiducia reciproca, etica del lavoro, conoscenze e comportamenti dell'*homo distrectualis*) (SACCO e PEDRINI, 2003). Partendo da queste convinzioni, Becattini

4 PALMI P., 2013. *Le fabbriche della creatività: Un'analisi organizzativa dei distretti evoluti*, Franco Angeli, Milano, p.26.

5 In particolare, si fa riferimento ai contributi di Bellandi (1995), Cozzi (2000), Folloni e Gorla (2000), Lazerretti (2008, 2011).

(1989) riprende le definizioni di distretto e atmosfera industriale di Alfred Marshall (1919) ponendo l'accento sulla dimensione socio-tecnica del sistema imprenditoriale⁶ (Tabella 2).

	Alfred Marshall (1919) <i>Dimensione tecnica</i> <i>(tecnologia e processi)</i>	Giacomo Becattini (1989) <i>Dimensione socio-tecnica</i>
Distretto industriale	Un'entità socio-economica costituita da un insieme di imprese facenti parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un'area circoscritta, tra le quali vi è collaborazione ma anche concorrenza.	Un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area circoscritta, naturalmente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali.
Atmosfera industriale	È l'insieme delle economie esterne derivanti dalla condivisione di capacità, informazioni e <i>know-how</i> , dai rapporti e contatti diretti, dalle relazioni di interdipendenza e complementarità tra industrie specializzate, dall'attrazione di nuove imprese e lavoratori qualificati.	È l'elemento distintivo dello schema distrettuale, lo strumento principe di diffusione della conoscenza, il meccanismo fondamentale di coordinamento degli attori economici coinvolti, la condizione necessaria perché possa instaurarsi un rapporto di specularità e reciproca alimentazione con i valori e la cultura del territorio in cui il sistema nasce e si sviluppa.

TABELLA 2 LA DIMENSIONE TECNICA E SOCIALE DEL DISTRETTO INDUSTRIALE
[Fonte: elaborazione dell'autore]

La complessità delle relazioni sociali ed economiche, il territorio come *medium* tra popolazione di imprese e comunità locale, i vincoli di riconoscimento comunitario fra i partecipanti (credibilità e reputazione), la prossimità sociale intesa come la vicinanza con le istituzioni, i centri di ricerca e le Università, sono gli elementi caratteristici del distretto industriale becattiniano che si configura come un'entità funzionale unica, non riproducibile *tout court* (CAPELLO, 2004; HINNA e SEDDIO, 2013). L'esperienza empirica, ad esempio, ha dimostrato come la popolazione di imprese

6 Questa tendenza si ritrova anche nella pianificazione spaziale. Si assiste, infatti, ad un progressivo slittamento dal piano razional-comprensivo verso strumenti costruiti con il coinvolgimento e la partecipazione attiva della società civile. In particolare, ci si riferisce ai piani urbanistici ispirati al filone di studi sulla cittadinanza urbana e sulla città ideale (*the good city*) a cui fanno capo: i movimenti inglesi della *Garden City* e delle *New Towns* legati al lavoro pionieristico di Ebenezer Howard (1898, 1902) (Patrick Geddes, Patrick Abercrombie, Lewis Mumford); al *City Beautiful Movement* della Scuola di Chicago (Frederick Law Olmsted e Daniel Durham); agli studi di Jane Jacobs (1961, 1969) e, infine, di Sharon Zukin (1995, 2010). Sull'argomento si v.: CARTA M., 1996. *Pianificazione territoriale e urbanistica: Dalla conoscenza alla partecipazione*, Medina, Palermo; DI BIAGI P., 2009. *I classici dell'urbanistica moderna*, Donzelli, Roma; O'CONNOR J., SHAW K., 2014. "What next for the creative city?", in *City, Culture and Society*, 5(3), pp.165-70.

presente in un distretto possa variare sotto il profilo dimensionale (concentrazione di imprese grandi, medie e piccole) e relazionale (comportamenti di tipo predatorio e colonizzatore, rapporti paritari di collaborazione e scambio, posizioni di *leadership*) (PALMI, 2013). Su queste basi Rullani (2004) ha definito il distretto come una “straordinaria invenzione di cooperazione involontaria” mentre Hinna e Seddio (2013) ne hanno discusso in relazione alla progressiva rivalutazione delle risorse territoriali e alla progressiva consapevolezza dell’ “irripetibilità dello sviluppo”. Negli anni Novanta i distretti industriali italiani hanno garantito la tenuta del comparto industriale e del tessuto produttivo autoctono da diversi *trend* recessivi. Con l’avvicinarsi del 2000 questo meccanismo virtuoso si è però inceppato iniziando a mostrare la sua inadeguatezza rispetto al mutato contesto internazionale. Le ragioni dell’indebolimento sono da ricercarsi nella globalizzazione dell’economia e della società che ha determinato un aumento della concorrenza e della turbolenza ambientale per i distretti. Si tratta di un processo complesso frutto dell’azione congiunta di *macro* e *micro* fattori che la letteratura non è ancora riuscita a puntualizzare⁷. Sicuramente, tra i macrofattori rientra la concorrenza di prezzo dei Paesi emergenti nella produzione manifatturiera che ha spostato l’attenzione del mondo occidentale sui processi a monte e a valle della catena produttiva. Conoscenza, creatività ed innovazione sono divenute il discriminante della nuova crescita: se il “saper fare” e il “saper fare meglio” non sono più prerogativa di un’area geografica specifica, è il “saper fare prima e diversamente” a costituire la base del nuovo sviluppo industriale (HINNA e SEDDIO, 2013; PALMI, 2013). Un ruolo altrettanto fondamentale hanno avuto la mobilità e l’*information and communications technology* (ICT). Le nuove tecnologie, infatti, hanno reso le relazioni *infra* ed *extra* distrettuali molto più rapide ed efficienti, assottigliando il vantaggio economico offerto dalla prossimità geografica ed incrementando quello derivante dalla prossimità cognitiva, organizzativa, sociale ed istituzionale (Tabella 3) (BONACCI, 2007; BOSCHMA, 2005). Questo contesto operativo, più dinamico e volubile, ha accentuato la crisi dei distretti manifatturieri con una forte vocazione alla subfornitura. Il principale elemento di debolezza è qui rappresentato dalla scarsa propensione all’innovazione derivante da (VARALDO, 2006):

1. comportamenti difensivi: una chiusura all’interno delle proprie competenze che ha prodotto un alto grado di autosufficienza ed autoreferenzialità, penalizzato le collaborazioni esterne, impedito il rinnovo e l’arricchimento del capitale sociale e culturale (effetto *lock-in*) (BOSCHMA, 2005; PALMI, 2013);

7 Per quanto riguarda i *micro* fattori, o fattori localizzati, è ancora difficile determinare gli effetti derivanti dalla loro azione isolata, congiunta e all’interno dei processi globali. Nel caso italiano, l’evoluzione del modello distrettuale è riconducibile ai cambiamenti profondi avvenuti nel ventennio precedente che hanno dato esito alla prima riforma del sistema istituzionale a favore delle autonomie locali (L.142/1990). Si tratta di processi che hanno riguardato anche il settore culturale con l’ampliamento dell’offerta secondo la definizione antropologica di cultura e il ridimensionamento della spesa per i servizi, grazie alle prime applicazioni del modello distrettuale. In particolare, si fa riferimento ai progetti d’area e ai sistemi locali integrati (musei e biblioteche) nati negli anni Novanta per rispondere all’esigenza di Regioni, Province e Comuni di razionalizzare le risorse e ridurre la gestione diretta “in economia” (L. 142 e 241 del 1990, L. 4/1993 - *Legge Ronchey sui servizi agiuntivi*).

2. localismo: un'eccessiva enfasi sulle qualità intrinseche dell'ambiente locale (la distintività aziendale e di distretto, è legata solo al luogo d'origine e non all'operato delle imprese all'interno e all'esterno dello stesso – si pensi, ad esempio, alla crisi del *Made in Italy*) (HINNA e SEDDIO, 2013; PERRONE, 2004);
3. atomizzazione del tessuto produttivo: la presenza di “forti pigmei e deboli watussi” (BECATTINI, 2007) ha inibito l'attivazione di processi significativi di accumulazione di conoscenze e la crescita dimensionale (BECATTINI, 1979; SALVEMINI, 2008);
4. scarsa considerazione della dimensione culturale e creativa del processo produttivo, anche dal punto di vista finanziario, in termini di spesa in ricerca e sviluppo, comunicazione e tutela della proprietà intellettuale (PALMI, 2013).

L'ultimo punto è particolarmente importante perché spiega il numero limitato di distretti che “ce l'hanno fatta”. Si tratta per lo più di esperienze in cui si è dato valore alle idee e alla loro invenzione, valorizzazione, tutela, commercializzazione (reputazione e marche collettive distintive); si è compreso per tempo l'importanza dei fattori intangibili per il futuro dell'industria (soprattutto innovazione, terziarizzazione, informazione e telecomunicazione) (PALMI, 2013).

Approcci Teorici	Meccanismo di coordinamento	Natura	Funzione assegnata all'impresa
Economia classica e neoclassica (anni '70)	Mercato	<i>Allocativa</i>	Massimizzazione della prestazione
Sviluppo produzione di massa (anni '80)	Gerarchia	<i>Coordinativa</i>	Massimizzazione della prestazione
Capitalismo reticolare (anni '90)	Pluralità di relazioni organizzative	<i>Relazionale</i>	Massimizzazione del sapere scientifico e tecnologico
Economia dell'accesso (anni 2000)	Polimorfismo delle organizzazioni	<i>Relazionale</i>	Efficienza razionale

TABELLA 3 LE RELAZIONI TRA IMPRESE NEL DISTRETTO INDUSTRIALE
[Fonte: Bonacci (2007)]

Ciò è avvenuto in seguito alla crescita delle aziende nazionali ed internazionali che hanno scelto di insediarsi all'interno di questi distretti e, al contempo, alla crescita su scala globale di alcune aziende distrettuali che hanno introdotto nuove conoscenze. Questo fenomeno, indicato come *cross-fertilisation* o anche *location paradox*, ha modificato profondamente le relazioni reticolari del distretto marshalliano e becattiniano determinando un cambiamento:

1. nel rapporto tra grande azienda e imprese medio-piccole all'interno del distretto con:
 - a) la sperimentazione di traiettorie di sviluppo differenti da parte di alcune aziende che hanno così assunto il ruolo di *leader* e sviluppato percorsi autonomi di crescita, indipendenti anche dal *trend* distrettuale;
 - b) la scelta di altre aziende di posizionarsi sotto l'ala protettrice delle prime occupandosi della fase manifatturiera della filiera, anche se meno redditizia (HINNA e SEDDIO, 2013, PALMI, 2013);
2. nei rapporti tra le aziende del distretto e i contesti extradistrettuali, dalla scala regionale a quella globale con:
 - a) diffusione delle *reti di imprese*, ossia di gruppi di imprese operanti in settori collegati che, attraverso accordi contrattuali, mettono in comune attività e risorse per rafforzare la loro capacità innovativa e competitiva senza perdere la loro autonomia formale (non c'è una direzione ed un controllo unitario della rete, anche quando queste sono disperse geograficamente);
 - b) diffusione dell'*impresa rete*, ossia una forma di organizzazione fondata sulla divisione dei processi produttivi tra più imprese/unità produttive, in cui è possibile riconoscere un'*impresa capofila* "*primus inter pares*" e diversi subfornitori (rispetto al distretto industriale classico non ci sono relazioni di tipo gerarchico, le imprese possono essere disperse geograficamente, le relazioni con i subfornitori sono meno stabili) (DOSSENA e CIOCCARELLI, 2013; SODA, 1998).

Il ridimensionamento delle esportazioni ha favorito anche la concentrazione della produzione distrettuale nelle mani di un numero ristretto di imprese *leader* che hanno finito per controllare la catena del valore dando vita a veri e propri gruppi di impresa (*cluster*).

La letteratura economica ha analizzato il fenomeno della gruppificazione (*clustering*) sotto vari aspetti, prendendo in considerazione i fattori di declino e trasformazione; gli effetti derivanti dall'internazionalizzazione delle imprese del settore tecnologico, l'ingresso di nuove attori (imprese, investitori, *knowledge brokers*), le modalità di apprendimento del gruppo d'imprese derivanti dalla competizione (interna e con imprese rivali); la presenza combinata di legami interorganizzativi economici e sociali come elemento capace di influire sulla *performance* delle imprese del *cluster* (Boari, 2010). Quest'ultimo fattore, definito *embeddedness*, è particolarmente importante perché mette in luce il ruolo assunto nel tempo dalla dimensione relazionale e dal concetto di *governance*⁸ nell'analisi del distretto industriale e del territorio in cui opera.

A tal proposito Dematteis e Lanza affermano:

«I distretti industriali sono un tipico esempio di sistema locale territoriale in cui le imprese attingono ad un patrimonio comune denominato *milieu territoriale locale*, che comprende tutte le caratteristiche che nel corso del tempo si sono per così dire sedimentate e legate stabilmente a un territorio e che possono in qualche modo costituire delle "prese" o delle "leve" per lo sviluppo stesso. Si tratta di condizioni naturali originarie [...] che nel corso della lunga durata storica si sono combinate variamente con i prodotti dell'azione umana: quelli materiali (infrastrutture, impianti, monumenti, etc.), quelli culturali (tradizioni, saper fare diffusi, atmosfere imprenditoriali, etc.) e quelli

istituzionali (istituzioni civiche, scientifiche, musei, biblioteche, etc.) (Dematteis e Lanza, 1999, p.37)».

Analizzando le relazioni tra il modello distrettuale e la cultura nel settore turistico, Valentino (2003) ha individuato nella valorizzazione del patrimonio culturale un'importante "leva" per lo sviluppo locale e definito le emergenze storico-artistiche ed ambientali di pregio come "nodi" (*assets*) per la costruzione di sistemi turistici locali integrati. Il modello elaborato da Valentino (2003) ha fornito spunti interessanti per la rilettura del distretto industriale come «maglia di relazioni capace di connettere un insieme di nodi qualificanti di un specifico territorio e organizzare i "sub-sistemi" in esso contenuti»⁹. Un rete relazionale che si colloca in una posizione intermedia tra le forme organizzative tradizionali della gerarchia e del mercato¹⁰. Nella generalizzazione del modello la "leva" per lo sviluppo diviene la capacità di auto-organizzazione del distretto come sistema territoriale locale¹¹ sulla base di alcune caratteristiche del contesto socio-economico-culturale (DEBERNARDI, 2005). Con gli studi di Valentino (2003) la visione economica ed aziendale della teoria neoclassica lascia il posto ad una prospettiva d'indagine che privilegia la dimensione socio-culturale della realtà distrettuale e mette in luce il territorio come risorsa "di per sé":

«In questo senso l'ambiente geografico di riferimento diventa un soggetto attivo, svolgendo un ruolo di tipo cognitivo attraverso processi di *clustering* e interazione sociale [...] i territori possono essere pensati come contenitori di conoscenze localizzate, legate cioè a un contesto e condivise con altri soggetti del territorio attraverso continue interazioni anche grazie a comunità di pratiche o *network* nei quali possano avvenire scambio di informazioni e confronto di idee [...].

- 8 Il concetto di *governance* è qui utilizzato in relazione ad un sistema di cooperazione che coinvolge attivamente istituzioni pubbliche, gruppi organizzati e attori locali per il raggiungimento di obiettivi comuni condivisi nell'analisi. Cfr. SEDDIO (2004), p.123.
- 9 I "sub-sistemi" considerati sono: (1) la valorizzazione degli *assets* di pregio del patrimonio culturale locale (risorse tangibili); (2) il capitale umano e sociale locale (capacità e competenze relazionali, attività di formazione volte alla formazione e al consolidamento delle stesse); (3) il sistema infrastrutturale per la piena fruibilità degli *assets*; (4) il sistema dell'ospitalità (servizi per l'accoglienza); (5) il sistema industriale connesso alla valorizzazione (offerta di prodotti e servizi capaci di sostenere la filiera produttiva principale oggetto di valorizzazione). Cfr. HINNA A., SEDDIO P., *op. cit.*, p.37.
- 10 Una rete qualificante soprattutto per le imprese medie, piccole e piccolissime che, da sole, non potrebbero competere alla scala globale (PALMI, 2013; WILLIAMSON, 1975, 1991).
- 11 I sistemi locali territoriali (*SLoT*) sono entità territoriali socio-culturali composte dai seguenti elementi: la rete locale (un aggregato locale di soggetti che agisce come attore collettivo, cioè si impegna nell'elaborazione e nella realizzazione di un progetto condiviso); il *milieu* locale (l'insieme di condizioni fisiche e socio-culturali che si sono sedimentate nel tempo, valorizzate attraverso i progetti locali condivisi); l'ecosistema (l'ambiente naturale di riferimento). Gli studi hanno riconosciuto ai sistemi locali territoriali una capacità di auto-regolazione e bilanciamento tra interessi individuali e collettivi che deriva da: (1) l'interazione della rete locale con il *milieu* locale e l'ecosistema, che consiste nel tradurre le potenzialità del *milieu* in valori comunicabili e scambiabili, attraverso processi di trasformazione simbolica e materiale dell'ambiente; (2) il rapporto interattivo della rete locale con reti sovra-locali, che permette di "esportare" i valori prodotti dall'interazione fra rete locale e *milieu* (DEMATTEIS, 2001; DEBERNARDI, 2005).

Tipologia	Definizione	Riferimenti
Distretti Rurali	Sistemi produttivi locali caratterizzati da identità storica e territoriale omogenea, derivante dall'integrazione fra attività agricole e altre attività locali, nonché dalla produzione di beni o servizi di particolare specificità, coerenti con le tradizioni e le vocazioni naturali e territoriali (DLgs. 228/2001).	Cerrato (2008) Corsaro e Triola (2006, pp. 103-105)
<i>Distretti agroalimentari di qualità</i>	Sistemi produttivi locali, anche a carattere interregionale, caratterizzati da significativa presenza economica e da interrelazione e interdipendenza produttiva delle imprese agricole e agroalimentari, nonché da una o più produzioni certificate e tutelate ai sensi della vigente normativa comunitaria o nazionale, oppure da produzioni tipiche" (DLgs. 228/2001).	Cerrato (2008) Corsaro e Triola (2006, pp. 103-105)
<i>Distretti turistici</i>	Sistemi turistici locali o sistemi locali di offerta turistica che comprendono ambiti territoriali appartenenti anche a regioni diverse e caratterizzati dall'offerta integrata di beni culturali, ambientali e attrazioni turistiche, o dalla presenza di industrie turistiche singole o associate (L.135/2001).	Amari (2006) Mariotti (2010) Santagata (2002)
<i>Distretti culturali evoluti</i>	Forma evoluta di organizzazione distrettuale <i>culture-based</i> fondata su: un'auto-organizzazione di base che nasce dalla capacità imprenditoriale; una forma evoluta di tutela e promozione della produzione del sistema locale; la conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale preesistente; la capacità di produrre e far circolare idee culturali innovative, inserendo il sistema locale all'interno dei <i>network</i> dell'eccellenza produttiva in uno o più ambiti culturali specifici.	Sacco e Pedrini (2003)
<i>Distretti tecnologici</i>	Aree geografiche tipicamente sub-regionali caratterizzate dalla presenza di università che hanno sviluppato una ricerca di eccellenza in determinati ambiti scientifici, grandi imprese che hanno localizzato sul territorio attività <i>knowledge-based</i> e/o da un tessuto di piccole e medie imprese capaci di applicare e sviluppare innovazione tecnologica.	Bossi et al. (2007) Mele et al. (2008)

(segue)

*Distretti industriali
“green” o
“ecodistretti”*

Gli eco-distretti industriali (EDI) sono realtà economiche in cui aziende e attori della comunità locale collaborano per migliorare le performance economiche e ambientali dei territori di riferimento sviluppando un sistema di simbiosi eco-industriale, attraverso l'uso efficiente delle risorse e l'incremento degli scambi di materiale di scarto tra le imprese per ridurre l'impatto ambientale e il consumo energetico dei processi produttivi a livello distrettuale.

Cariani (2010)
Cutaia e Morabito
(2012)
Fondacci (2013)

TABELLA 4 LE NUOVE FORME DISTRETTUALI
[Fonte: elaborazione dell'autore]

1.3. DAL DISTRETTO INDUSTRIALE AL DISTRETTO CULTURALE EVOLUTO

Il concetto di distretto culturale si afferma alla fine degli anni Ottanta in un contesto particolarmente favorevole alla sperimentazione di modelli *economy-driven* nel settore culturale, in seguito al verificarsi di diversi fenomeni. In *primis*, i tagli alle politiche pubbliche e l'apertura alla *partnership* pubblico-privato nelle politiche urbane e culturali; in secondo luogo, i movimenti per la riqualificazione della città attraverso l'arte (*“planning for the arts”*); terzo, l'affermazione della teoria sistemica negli studi sull'innovazione tecnologica che sposta l'attenzione sulle attività creative a monte e a valle della produzione industriale.

Sin dagli anni Settanta, tuttavia, il Regno Unito ha sperimentato modelli gestionali *economy-driven* per il settore culturale in maniera pionieristica testandone l'efficacia su ampia scala, anche grazie alla base conoscitiva offerta dagli studi sulle industrie creative del *Department Culture Media and Sport* (DCMS) e dagli studi sulla città creativa di Landry e Bianchini (1995). Emblematico in tal senso è il piano di sviluppo *London Docklands* che ha portato alla realizzazione del *South Bank Centre* e della nuova *Tate Gallery*. Si tratta della prima strategia urbana fondata sulla relazione tra la produzione culturale e i settori ad essa connessi che ha coinvolto i beni culturali, gli spettacoli dal vivo, le arti visive, la fotografia, l'industria cinematografica, televisiva e multimediale, la moda, lo sport, gli spazi pubblici. La promozione di queste attività ha suggerito un modello di contiguità spaziale che si è presto sposato con la necessità di recuperare i *brownfields* metropolitani. Ciò ha generato un sistema di aree ad alta concentrazione di attività e luoghi per l'arte e lo spettacolo, definite *cultural districts*. Per questo motivo la strategia del *Greater London Council* è spesso scelta come il momento simbolico della nascita del distretto culturale (SACCO e PEDRINI, 2003; SACCO e FERILLI, 2006).

Gli studi italiani, tuttavia, hanno evidenziato come il modello anglosassone utilizzi il termine *district* riferendosi al quartiere o a una porzione di città piuttosto che al modello produttivo marshalliano, di cui si adottano solamente la concentrazione spa-

ziale e la prossimità geografica nel tentativo di ottenere gli stessi vantaggi competitivi. Restano esclusi tutti gli aspetti legati al patrimonio intangibile di conoscenze e valori che caratterizzano i sistemi produttivi locali come reti di relazione, soprattutto il ruolo della rete istituzionale nell'incentivare la gruppificazione attraverso il *policy making*²³. Questo aspetto è particolarmente rilevante per l'Italia ove il distretto culturale si è sviluppato in seguito all'applicazione del modello organizzativo del distretto becattiniano alla gestione dei beni e delle attività culturali.

La trasposizione ha richiesto un'opportuna ridefinizione della logica relazionale sottesa dalle profonde differenze tra i due distretti (Tabella 5). In primo luogo, nel distretto industriale esiste una separazione fisica tra il luogo di produzione e di consumo del bene mentre nell'industria culturale e creativa, produzione e consumo avvengono in una continuità spaziale e temporale²⁴. In secondo luogo, il distretto industriale nasce come "straordinaria invenzione di cooperazione involontaria" (Rullani, 2004) mentre il distretto culturale è spesso frutto di una «costruzione volontaria di agenti politici che individuano nel patrimonio culturale l'asse strategico di un modello di sviluppo»²⁵.

Valentino (2001, 2003) definisce il distretto culturale "pianificato" come:

«un sistema territorialmente delimitato di relazioni che integra il processo di valorizzazione delle dotazioni culturali, sia materiali che immateriali, con le infrastrutture e con gli altri settori produttivi che a quel processo sono connessi»²⁶.

In questo modello la rete distrettuale risponde ad una pluralità di obiettivi: rendere più efficace ed efficiente la produzione di cultura, consolidare la filiera produttiva per lo sviluppo e la nascita di nuove imprese, ampliare l'offerta culturale, la capacità di autofinanziamento del settore, l'attrattività del territorio. Le politiche di riferimento per il distretto culturale sono perciò politiche dell'accesso, della sostenibilità, della qualità organizzativa, d'innovazione e di sistema (adattamento al contesto e innesco di circuiti virtuosi alla microscala) (AMARI, 2006). Le probabilità che una dinamica territoriale possa essere letta in chiave di distretto culturale aumentano quando:

- la fruizione alla cultura è considerata una condizione necessaria allo sviluppo e non come un servizio: ciò significa adottare politiche per lo sviluppo locale incentrate sulla *fruibilità* del patrimonio (potenziamento delle infrastrutture di collega-

23 Un aspetto emerso, invece, chiaramente nella strategia *London Docklands* in relazione all'attività di coordinamento del *Greater London Council*.

24 Se si escludono le produzioni in modalità allografica.

25 PREITE M., a cura di, 1998. *La valorizzazione del patrimonio culturale in Toscana: una valutazione di alcune esperienze*, Fondazione Michelucci, Firenze, p.26. La cultura, anche quando è intesa come prodotto dell'industria culturale e creativa, rimane un bene di pubblica utilità. Ciò fa sì che le istituzioni pubbliche svolgano un ruolo fondamentale di indirizzo nella progettazione di modelli alternativi di sviluppo socio-economico *culture-driven*, come nel caso del distretto culturale italiano (FRANCESCONI e CIOCCARELLI, 2013).

26 VALENTINO (2001), p.3.

mento e accessibilità, delle strutture ricettive, della formazione professionale, del settore turistico, artigianale ed enogastronomico);

- il patrimonio culturale è considerato uno strumento per assolvere a nuove esigenze della società in una prospettiva di sviluppo qualitativo e quantitativo: ciò significa adottare politiche per un'adeguata valorizzazione delle risorse culturali ed ambientali di pregio (*capital assets*).

Per verificare la presenza di tali pre-condizioni in un territorio si fa riferimento a specifici *indicatori di distrettualità* (CARTA, 2004):

- *centralità culturale*: concentrazione, distribuzione e specificità del patrimonio culturale;
- *flessibilità*: offerta dei servizi adeguata alla fruizione;
- *prossimità ed accessibilità*: dotazione ed efficienza delle infrastrutture;
- *dimensione delle attività economiche*: attività di conservazione, valorizzazione, promozione, formazione e ricerca scientifica;
- *cooperazione*: intese e accordi tra *stakeholders* e forze sociali per accedere agli strumenti della programmazione negoziata;
- *programmazione partecipata*: iniziative per la partecipazione e il coinvolgimento della cittadinanza.

	Distretto industriale	Distretto culturale
<i>Obbiettivi del distretto</i>	Valorizzazione di una filiera produttiva	Valorizzazione dei beni culturali e delle filiere culturali collegate
<i>Importanza del contesto socio-economico-culturale</i>	Elevata	Elevata
<i>Nascita del distretto</i>	Spontanea o "naturale"	Istituzionale o "artificiale"
<i>Coinvolgimento attori pubblici-privati</i>	In prevalenza privati con il supporto delle istituzioni pubbliche	In prevalenza pubblici con un coinvolgimento <i>eventuale</i> di attori privati
<i>Separazione produzione e consumo</i>	Presente	Assente (ad eccezione delle produzioni in modalità allografica)
<i>Orientamento all'innovazione</i>	Tendenzialmente alto	Tendenzialmente basso

TABELLA 5 DISTRETTI INDUSTRIALI E CULTURALI A CONFRONTO.
[Fonte: Dossena e Cioccarelli (2013)]

Tipologie	Caratteristiche				
	Modello	Ruolo delle istituzioni	Beni e servizi forniti	Esternalità positive	Protezione e conoscenze di reputazione
<i>Distretto culturale industriale</i>	Naturale	Definizione dei percorsi storico evolutivi del contesto (no azioni deliberate di policy)	Design, audiovisivi, cinematografia, moda	Di produzione	Brevetti segreti, conoscenza tacita, marchi di fabbrica
<i>Distretto culturale istituzionale</i>	Semi progettato	Assegnazioni dei marchi e diritti di proprietà	Cultura del "savoir vivre", mostre fiere dell'agroalimentare e produzioni di qualità	Di produzione e consumo	Diritto di origine, diritto collettivo, di denominazione
<i>Distretto culturale museale</i>	Progettato	Politiche culturali	Rete di musei	Di consumo e di rete	Copyright, marchio di fabbrica (logo, insegna)
<i>Distretto culturale metropolitano</i>	Progettato	Politiche urbane	Teatri, cinematografia, gallerie d'arte	Di agglomerazione	Copyright, diritti di autore

TABELLA 6 CLASSIFICAZIONE DEI DISTRETTI CULTURALI: LE CARATTERISTICHE ECONOMICO-ISTITUZIONALI
 [Fonte: elaborazione dell'autore su Santagata (2002) e Hinna e Seddio (2013)]