



Via Po, 53 – 10124 Torino (Italy)
Tel. (+39) 011 6702704 - Fax (+39) 011 6702762
URL: <http://www.de.unito.it>

WORKING PAPER SERIES

IL DISTRETTO CULTURALE: MITO O OPPORTUNITÀ?

Pier Luigi Sacco e Sabrina Pedrini

Dipartimento di Economia "S. Cagnetti de Martiis"

International Centre for Research on the
Economics of Culture, Institutions, and Creativity
(EBLA)

Working paper No. 05/2003



Università di Torino

Il distretto culturale: mito o opportunità?

PIER LUIGI SACCO¹

Università IUAV, Venezia

e

SABRINA PEDRINI

Università Politecnica delle Marche, Ancona

1. La cultura può creare sviluppo economico?

Dopo un periodo di relativa sonnolenza dovuto all'amara disillusione della vicenda dei cosiddetti 'giacimenti culturali', negli ultimi anni il dibattito sulla valorizzazione economica del patrimonio culturale italiano si è riaperto e mostra oggi una notevole vivacità. Continuano a circolare incredibili leggende urbane, alimentate a volte persino da insospettabili 'esperti', sull'esistenza di statistiche ufficiali UNESCO che attribuirebbero all'Italia quote esorbitanti del patrimonio culturale mondiale, e al di là dell'assurdità palese di certe affermazioni (come si fa a definire e determinare in primo luogo lo stock che definisce il patrimonio culturale mondiale, tenendo conto che, al di là dei monumenti, dei dipinti o delle sculture, devono farne parte elementi eterogenei come le testimonianze della cultura materiale, i riti, le forme di canto popolare, e così via?) sembra diffondersi un comune sentire sulla possibilità e l'opportunità che l'Italia adotti un modello di specializzazione economico-produttiva nella quale la cultura costituisca una fonte eminente di valore aggiunto come riflesso di un importante anche se non meglio precisato vantaggio competitivo del quale il nostro paese godrebbe in questo campo. A questa ormai quasi plebiscitaria aspirazione non fa seguito purtroppo altrettanta chiarezza di idee e di intenti. Nella maggior parte dei casi, le attenzioni si rivolgono come è comprensibile al nostro patrimonio monumentale

¹ Questo saggio è dedicato a Giacomo Becattini (P.L.S.).

e artistico e alla possibilità di 'metterlo a reddito'. Gli strumenti per fare ciò non mancano, ma quando si passa dai vaghi intendimenti ai ragionamenti concreti ci si rende facilmente conto che, nel migliore dei casi, anche le opportunità più favorevoli di valorizzazione del patrimonio immobiliare presuppongono investimenti ingenti per il restauro e per la creazione di condizioni di agibilità ottimale ai fini della destinazione d'uso prevista (ammesso e non concesso che questa venga chiaramente individuata), e che inoltre se il progetto di valorizzazione è finalizzato all'ampliamento quantitativo e qualitativo dell'offerta *culturale* (ad esempio alla creazione di un museo, di un centro culturale, di una biblio- o mediateca, di uno spazio per le performing arts ecc.) a questo investimento difficilmente faranno seguito flussi di reddito di dimensioni tali da assicurare una profittabilità di un qualche interesse per un eventuale investitore non istituzionale. A questo punto, il peroratore della causa della cultura non si perde d'animo e passa all'arma segreta: l'evocazione dello sponsor, o, addirittura, del mecenate, un fantomatico soggetto illuminato che, a fronte di tanta magnificenza, 'non può non' intervenire colmando generosamente i buchi finanziari spesso preoccupanti che anche un primo conto approssimativo fa emergere non tanto nello scenario della gestione, del quale raramente si arriva a discutere, ma già in quello dell'investimento iniziale.

Solo una bolla di sapone, dunque? Niente affatto. E' evidente che la cultura entra oggi sempre più massicciamente all'interno dei nuovi processi di creazione del valore economico, ed è altrettanto evidente che tutti i centri urbani che perseguono oggi una strategia minimamente coerente e ambiziosa di sviluppo economico locale fanno della cultura una delle proprie leve di azione privilegiate, aprendo musei, sperimentando forme sempre più ardite e avanzate di disseminazione delle attività culturali nel tessuto della città, favorendo l'insediamento di artisti, costruendo i processi di riqualificazione urbana intorno a sempre più grandi e complessi interventi culturali-pilota. E' dunque evidente che il nostro stanco e ripetitivo dibattito nazionale si accanisce spesso sugli aspetti sbagliati, dando una impressione distorta e fuorviante del reale senso economico dell'investimento culturale. E il punto

principale è a nostro parere la difficoltà nel valutare le reali economie connesse alla cultura a causa della loro natura eminentemente *immateriale* (ma non per questo immaginaria...).

Se c'è una illustrazione semplice e paradigmatica del funzionamento di queste economie, è nel caso del grande sviluppo recente dei settori della vinificazione e della ristorazione di qualità, dovuto a quello che i teorici dei sistemi complessi chiamano 'processo autocatalitico': un graduale ma inesorabile miglioramento della qualità dell'offerta accompagnato da una graduale ma altrettanto inesorabile crescita della qualità e della competenza della domanda. E' inutile chiedersi se sia venuto prima l'uovo o la gallina, se cioè sia stata la maturazione dei consumatori a mettere in grado ristoratori e vinificatori di offrire prodotti migliori ad una clientela finalmente disposta a spendere e capace di riconoscere la qualità, o se piuttosto siano stati gli sforzi coraggiosi e pionieristici di pochi sperimentatori ad educare alla qualità un pubblico dapprima ristretto e poi sempre più ampio: semplicemente, ciascuno di questi punti di vista è in sé riduttivo. I due processi sono in realtà accaduti assieme, come si verifica appunto in quei fenomeni complessi che, con una parola ormai divenuta di moda per lo più in una precaria inconsapevolezza del suo reale significato, sono caratterizzati da effetti sinergici (per una introduzione tecnicamente ormai datata ma ancora efficace dal punto di vista espositivo si veda Haken, 1983).

Ma dove sta l'immaterialità di un processo di sviluppo come quello dell'industria del vino, che indubbiamente sembra avere piuttosto molto di materiale? Sembra davvero un paradosso parlare di immaterialità in questo caso. Eppure, se ci pensiamo, dobbiamo constatare che anche prima che questo nuovo fenomeno si manifestasse in Italia si produceva e si beveva vino. La differenza tra oggi ed allora sta in qualcosa che *non si vede*, o meglio che non è immediatamente riconducibile alla natura strettamente merceologica del prodotto: tanto un vino infimo che un vino di qualità, se si escludono le sofisticazioni, sono fatti con l'uva, ma l'enorme differenza sta nel capitale di conoscenze, di competenze e di esperienza che nel caso del vino di qualità portano ad un insieme di scelte e di azioni che rendono il prodotto finale

nettamente migliore. Il valore aggiunto è cioè prodotto soprattutto dal *capitale umano* del vinificatore competente ed entusiasta (e si rispecchia nel capitale umano accumulato dal consumatore esperto, che dà valore al lavoro e alle scelte del primo). La natura immateriale del processo sta quindi nel fatto che le notevoli differenze nelle caratteristiche 'materiali' del prodotto sono l'effetto delle differenti dotazioni di un insieme di risorse immateriali: la conoscenza, la competenza e l'esperienza.

Questa simultanea crescita della qualità della domanda e dell'offerta che porta alla graduale emergenza di un mercato prima inesistente, a cui tutti abbiamo assistito in Italia negli ultimi vent'anni, è il modello a cui a nostro parere bisogna guardare quando si pensa allo sviluppo di un mercato culturale. Il vero ostacolo da superare è la tautologica identificazione tra le scelte dei consumatori e l'espressione delle loro preferenze: se il signor Rossi sceglie X invece di Y, vorrà dire che *preferisce* X a Y: ma se il metodo delle preferenze rivelate può essere utile per ricostruire la struttura di preferenze di un soggetto razionale che fronteggia contesti di scelta familiari e ben sperimentati, esso può dare luogo ad indicazioni alquanto fuorvianti se applicato a contesti di scelta come quelli che riguardano le esperienze culturali, le quali quasi per definizione richiedono al soggetto di confrontarsi con la dimensione dell'inatteso: l'interesse dell'esperienza culturale sta infatti proprio nella sua capacità di disattendere le nostre categorie di senso precostituite e di ampliarle verso direzioni impreviste e stimolanti. Il punto è allora che, a fronte di un pubblico che, stando alla *conventional wisdom* generalmente invocata, sembra non manifestare particolare entusiasmo per la cultura (un teorema illustrato alla perfezione dalla ormai celebre scena della ribellione di Fantozzi di fronte alla proiezione della *Corazzata Potemkin*, pardon, Cotionkin), non si può che ricavare l'indicazione che alla maggior parte delle persone la cultura semplicemente *non interessa*, e va quindi confinata nei luoghi e nelle modalità di fruizione (ad esempio nel cuore della notte televisiva) che sono appropriate per il ristretto numero di appassionati a cui si rivolge. Non si può non cogliere l'intrinseca contraddizione tra un simile punto di vista e la curiosa pretesa di trasformare di punto in bianco il nostro paese in una mecca dell'industria

culturale: così come non c'è speranza di creare una vinificazione di qualità in un paese in cui la gente non sa distinguere il vino della casa da un grande Bordeaux, è improbabile che possano nascere delle economie significative intorno alla cultura in un paese che resta convinto del fatto che alla maggior parte dei suoi cittadini la cultura provochi più che altro noia e irritazione. Ma il teorema di Fantozzi, se così possiamo chiamarlo, è meno vero di quel che sembra: è indubbio che al povero ragioniere che chiede solo di vedere la partita della nazionale la corrazzata Cotionkin, come la chiama lui, sembri "una boiata pazzesca", e non dubitiamo su quello che sarebbe il suo commento a fronte di una degustazione di uno Château d'Yquem, soprattutto una volta informato del costo di una bottiglia dello stesso. Ma questa non è una prova del fatto che la *Corrazzata Potemkin* o lo Château d'Yquem *siano* una boiata pazzesca: è semplicemente la prova del fatto che l'orizzonte di esperienza accessibile al povero Fantozzi è tragicamente limitato; e se un individuo (Fantozzi compreso) è messo in condizioni di inserire quel film o quel vino in un contesto di esperienza che gli danno valore e significato, è possibile e forse anche probabile che quella stessa cosa che prima disprezzava, sorprendentemente, ora gli piaccia.

Ciò che un tempo non veniva scelto dal nostro consumatore inesperto e/o disinformato era qualcosa di sconosciuto piuttosto che di sgradito: il semplice fatto che il Fantozzi non scelga una certa alternativa non permette di distinguere tra le due possibilità, anche se è indubbiamente più semplice interpretare ingenuamente ogni scelta come l'esito di un processo competente ed informato di deliberazione interna ("la gente sa quel che vuole..."). Ma la realtà è molto lontana da questo modello astratto. Il vero problema è appunto la creazione di quel contesto di esperienza che permette all'individuo di capire e apprezzare, quel contesto senza il quale partecipare ad un'esperienza culturale è come pretendere di apprezzare una poesia recitata in una lingua che non si conosce. Se non si creano le condizioni per l'accumulazione delle risorse immateriali (il capitale umano) che innescano l'interazione sinergica di domanda e offerta, nessun intervento parziale e unilaterale potrà sortire alcun effetto apprezzabile. Nel caso del vino, questo salto di visione, di progettualità

e di motivazione, tanto dal lato della domanda che da quello dell'offerta, si è avuto, e il corrispondente patrimonio di conoscenze e di esperienze si è diffuso a strati sempre più ampi della popolazione. Nel caso della cultura non si può dire altrettanto, ma si notano molti segnali interessanti: dal crescente spazio dedicato dai periodici ad alta tiratura, al crescente successo della programmazione culturale (per lo più estiva) di un numero sempre più elevato di amministrazioni locali, al crescente interesse per le professionalità culturali manifestato dalle ultime generazioni.

Ma anche la creazione di un mercato culturale non è necessariamente portatrice di sviluppo economico, come si è già osservato in precedenza, se non nei limiti delle (spesso modeste in termini assoluti, se confrontate cioè alle dimensioni dei comparti produttivi trainanti dell'economia) economie *interne* a questi mercati. Se questo è vero, è però necessario capire che lo sviluppo dei mercati culturali è una *precondizione necessaria* all'insorgenza di un processo di sviluppo locale *culture-driven*: le vere economie si creano altrove, ma non possono crearsi se in primo luogo non esiste nel sistema locale una capacità diffusa di attribuire senso e valore alle esperienze culturali. E' questa, in ultima analisi, la tesi che ci sforzeremo di illustrare e di motivare in questo studio. Il senso economico della cultura nei processi contemporanei di sviluppo post-industriale sta nel suo indispensabile ruolo di catalizzatore di nuove modalità di produzione e di consumo dei beni e dei servizi sempre più legate ad una dimensione *immateriale* del valore aggiunto. I casi di successo di sviluppo locale *culture-driven*, che purtroppo sono per il momento più che altro casi stranieri, confermano tutti con evidenza questa tesi.

Nelle pagine che seguiranno, esamineremo più da vicino alcuni di questi casi per evidenziare meglio la 'meccanica' dei processi di sviluppo *culture-driven*, che certo non è riconducibile ad una ricetta buona per tutte le situazioni e tutte le latitudini ma che cionondimeno presenta invarianze importanti e ben definite. Nel fare ciò, faremo pressoché costantemente riferimento ad una categoria analitica ben nota agli economisti: quella del distretto. Come è ben noto, il modello del distretto industriale è quello che rappresenta meglio la dinamica dello sviluppo basato sulla piccola-media impresa che, partito dalla

realtà produttiva emergente della 'terza Italia' (Bagnasco, 1977), si è ormai diffuso a macchia di leopardo sull'intero territorio nazionale (Brusco e Paba, 1997). Parlando di sviluppo *culture-driven* l'ovvia tentazione è quindi quella di 'estendere' il modello distrettuale applicandone la logica con qualche opportuno aggiustamento anche al nuovo scenario della cultura. Sembra anzi questa senza dubbio la via 'più breve' per dare in qualche modo sostanza alle aspirazioni di cui si parlava in apertura del nostro studio. Ma è anche una via percorribile? La risposta è a nostro parere no, se per 'distretto culturale' si intende una più o meno pedissequa estensione della logica distrettuale ad un nuovo campo di azione. Ma indubbiamente alcuni degli aspetti caratteristici dell'interazione locale distrettuale giocano un ruolo importante nella meccanica dei nuovi modelli di sviluppo: si tratta quindi di capire quali sono e quale accezione è dunque possibile dare ad un accostamento –quello tra distretto e cultura – indubbiamente suggestivo ma bisognoso di molte precisazioni, dalla valenza non tanto e non solo accademica ma soprattutto pratica e di *policy*. Il nostro percorso comincerà dunque da una rivisitazione della tematica del distretto industriale, per poi andare a discutere le diverse derivazioni che questa ha avuto nelle varie accezioni di distretto culturale. Ci dedicheremo infine all'analisi di alcuni casi concreti, sulla base dei quali tratteremo delle linee che a nostro parere definiscono le linee essenziali di un modello concettualmente e operativamente interessante di distretto culturale.

2. Il distretto industriale: come e perché

Non è qui nostra intenzione affrontare una rassegna critica della sterminata letteratura sui distretti, che trascenderebbe il senso e lo scopo del nostro lavoro. Ci limiteremo quindi ad alcune considerazioni funzionali ai nostri obiettivi argomentativi.

Nell'originale formulazione marshalliana, il distretto acquista interesse soprattutto dal punto di vista delle economie di localizzazione che esso induce, a fronte dell'incremento nei costi di trasporto e del lavoro prodotti dal

progressivo ampliamento dei mercati e dallo sviluppo economico. Una elevata densità localizzativa può inoltre diventare un importante fattore di vantaggio competitivo nella misura in cui permette, attraverso la contiguità spaziale, un più efficiente coordinamento del complesso sistema di interdipendenze che caratterizza una determinata filiera di produzione. Il distretto può così dar vita a processi di crescita auto-sostenuta, fondata sulla piccola impresa, o meglio, in una prospettiva di *transaction cost economics*, su un sistema integrato di piccole imprese piuttosto che sulla grande impresa che *internalizza* il problema di coordinamento attraverso una integrazione degli stadi della filiera, o che al più stabilisce un rapporto fortemente asimmetrico con una galassia di subfornitori-satellite.

La presenza di un gruppo di piccole imprese su un territorio non è naturalmente un elemento sufficiente ad assicurare l'emergere di un distretto. Gli elementi caratterizzanti sono l'interdipendenza (sia in termini di complementarità che di sostituibilità strategica) tra gli attori, l'*industrial atmosphere*, una distribuzione delle specializzazioni di filiera sufficiente a realizzare una integrazione efficace, le continue transazioni che favoriscono la trasmissione delle informazioni. La conoscenza tacita e l'accumulazione di capitale sociale (come oggi siamo in grado di intenderle) sono inoltre tratti distintivi della comunità locale che supporta l'organizzazione distrettuale. A partire da questi elementi diviene possibile, 'filtrando' la visione marshalliana attraverso le categorie analitiche della teoria economica contemporanea, ipotizzare l'insorgenza di un processo di crescita endogena, che dà luogo a continui processi di adattamento alle condizioni di mercato, allo sviluppo di un orientamento all'innovazione tecnologica, alla condivisione delle informazioni, alla crescente differenziazione della produzione: si viene in altre parole a creare una 'cultura di distretto' che agisce da elemento unificante e catalizzatore del circolo virtuoso di sviluppo e ne estende i benefici all'intera comunità locale.

E' soprattutto la rivisitazione delle idee marshalliane compiuta da Giacomo Becattini (1987, 1989, 1995-96, 1997, 1999, 2000) che ha permesso di focalizzarne appieno l'importanza e l'originalità e di attualizzarne il senso e i

contenuti. La lettura becattiniana, e il filone di studi a cui ha dato origine (si vedano tra gli altri Bellandi 1995-96, Cozzi, 2000, Folloni e Gorla, 2000), riprendono i concetti marshalliani di economie esterne e di distretto industriale, inteso come sistema di piccole imprese e come area produttiva in cui i fattori di *industrial atmosphere* di natura sociale e culturale sono determinanti: si arriva così alla concezione del distretto industriale come entità locale caratterizzata dalla presenza di una comunità socialmente coesa e di un'industria principale, costituita da un numero elevato di piccole imprese indipendenti, specializzate in diverse fasi dello stesso processo produttivo. Da questa definizione risulta chiara l'importanza di distinguere il distretto in quanto tale da una qualsiasi aggregazione di piccole imprese. Le imprese interne ad un distretto traggono un consistente vantaggio dall'atmosfera industriale di cui parlava Marshall e vivono in un tessuto industriale con cui interagiscono densamente. L'elemento decisivo che caratterizza questi fenomeni aggregativi è dato dalla particolare natura dell'interrelazione tra la dimensione dell'individuo e quella dell'impresa all'interno del contesto distrettuale. Un individuo profondamente radicato nel suo contesto locale, nei confronti del quale matura un senso di appartenenza e di identificazione profonda con la cultura (anche materiale) della produzione che il distretto esprime: qualcosa di molto diverso dall'auto-referenzialità anomica dell'agente economico razionale. Un'impresa piccola e fondata sull'imprenditorialità familiare, spesso evoluta da un precedente modello artigianale, spesso priva di una forte 'visione' ma capace di mettere a frutto con grande rapidità ed efficacia un patrimonio di conoscenze solidamente posseduto e trasmesso. Il distretto e la comunità locale si riflettono così quasi specularmente uno nell'altro, sono permeati dalla stessa cultura e ciascuno alimenta l'altro. Nessuna lettura strettamente individualistica del modello distrettuale è realmente in grado di cogliere questa sottigliezza: sebbene ciascuna delle piccole imprese 'faccia il proprio gioco', nel modello distrettuale più classico c'è una diffusa consapevolezza del fatto che la partita non si può vincere da soli: è il distretto stesso, più che la singola impresa, l'unità di selezione, così come la intendono i biologi evuzionisti (si veda ad esempio

Sober e Wilson, 1998) – e come è noto, Marshall prendeva molto sul serio le metafore biologiche.

La costruzione del distretto passa dunque attraverso l'insorgenza di processi cumulativi e di rendimenti crescenti all'interno di processi produttivi geograficamente concentrati, grazie alla quale si è giunti alla formulazione di economie esterne connesse alla concentrazione di industrie in determinate località. Elemento fondamentale per comprendere il significato del concetto di economia esterna è il riconoscere (come fa Marshall) l'individuo, l'organizzazione e, soprattutto, la conoscenza come fattori della produzione di primaria importanza. Sono questi che permettono, insieme alla concentrazione territoriale e alla specializzazione, di promuovere la riproduzione delle competenze, la diffusione della conoscenza, lo sviluppo di attività sussidiarie, la formazione di un mercato del lavoro specializzato, lo sviluppo di industrie complementari. I vantaggi generati da queste economie sono importanti non solo in sistemi locali caratterizzati da un sistema piccole unità produttive, ma anche laddove si localizzano grandi stabilimenti. Il termine *industrial atmosphere* sintetizza e rappresenta questo insieme di caratteristiche che costituiscono il sistema locale, qualificandolo come sistema locale cognitivo. Il distretto industriale, nell'accezione di Marshall, e poi di Becattini, è costituito dunque in ultima analisi da una concentrazione di piccole imprese indipendenti, geograficamente localizzate, che cooperano tra loro e possono organizzare la produzione in modo efficiente, grazie ai flussi di economie esterne che derivano dall'insieme di conoscenze, valori, persone e istituzioni caratterizzanti la società e il territorio all'interno della quale il distretto si colloca.

La prospettiva analitica di Becattini sottolinea dunque l'importanza di affrontare lo studio sui distretti su più livelli: da un lato si deve prendere in considerazione l'apparato produttivo, quindi le imprese e le squadre di imprese che traggono la loro specificità dal radicamento nel distretto, dall'altro le relazioni tra questo apparato produttivo e la comunità del distretto con la sua pluralità di mercati locali. Si tratta di un sistema in cui vige un regime di concorrenza libera, ma non perfetta, al cui centro vi sono prezzi relativi e tariffe, che vengono concordati ufficialmente dalle principali categorie che

fanno parte del distretto. Il distretto trae il suo nutrimento da questa pluralità di mercati, che devono consentirgli non solo di mantenersi vitale e competitivo, ma anche di riprodursi. Per adempiere a questo scopo i prezzi dei mercati interni devono essere allineati a quelli di mercato e non devono rischiare di penalizzare sistematicamente strati o categorie sociali interne al distretto, col rischio di creare tensioni sociali e di inceppare il processo di riproduzione interno. Questo ultimo punto é fondamentale per far collimare le esigenze del mercato con quelle della comunità. Le tariffe presentano una componente sociale e politica visibile. Il livello dei prezzi non é, comunque, il solo elemento "tecnico" necessario alla sopravvivenza del distretto: le imprese necessitano di procedure tecniche, macchinari avanzati, esperienza e conoscenze codificate e tacite. Sono soprattutto queste ultime, ribadisce Becattini, che, data la loro scarsa imitabilità, consentono al distretto di godere del proprio vantaggio competitivo. Infine, un terzo livello di analisi prende in considerazione i valori che sottendono la comunità e che, mutando lentamente, possono essere considerati come dati. Becattini parla di chimismi che si sviluppano all'interno del distretto e che alimentano la formazione di fiducia e il senso di appartenenza. La natura di questi chimismi non é completamente chiara e, del resto, non è stata oggetto di analisi economica. Quello che risulta chiaro, però, é che essi traggono fondamento dalle istituzioni (la famiglia, le comunità religiose, la scuola, etc.) e che crescono in simbiosi con il distretto di cui fanno parte, traducendosi nell'etica individuale del lavoro, nelle conoscenze e nei comportamenti condivisi, assorbiti e ripetuti che caratterizzano l'*homo distrectualis*.

Bellandi e Sforzi (2001) ci fanno notare come l'insorgere dei singoli distretti sia accompagnato dal convergere di consuetudini sedimentate nelle comunità locali (si veda anche, per un'analisi più generale dell'insorgenza delle convenzioni, Sugden, 1989) ed elementi di soggettività politica volti alla valorizzazione delle risorse locali. Le consuetudini permettono una efficace *governance* sociale della separazione tra le sfere di interesse collettivo e privato, e di far evolvere significativamente il distretto rispetto alle condizioni di partenza, anche grazie all'azione delle economie esterne. Si presentano così

forme sempre più evolute contraddistinte da alcuni elementi caratteristici. In primo luogo, la divisione del lavoro tra le imprese appartenenti al distretto, in generale favorita dall'esperienza di imprenditori intraprendenti e socialmente autorevoli. Un secondo elemento, nelle parole di Bellandi e Sforzi, è "l'apprendimento diffuso localmente di conoscenze mirate, che facilitano la riproduzione del lavoro con professionalità adatte e favoriscono la mobilità sociale" Un ulteriore elemento è l'attitudine all'innovazione generata dal confronto tra professionalità diverse impegnate nello stesso processo produttivo. Anche il confronto con la dimensione globale dei mercati è importante perché genera uno scambio di conoscenze sempre più finalizzato al mantenimento della capacità competitiva a livello di sistema. L'industrializzazione dei distretti favorisce inoltre una mobilità verticale, una diffusione per contagio delle idee (si veda per una analisi generale Sperber, 1999) e l'insorgenza di effetti di emulazione (si veda, per una analisi generale, Schlag, 1998) nel lavoro che, per determinati generi di prodotti e per velocità di realizzazione superano la *performance* dell'impresa capitalistica classica. Il modello risulta quindi auto-riproduttivo all'interno di un contesto territoriale limitato e locale in cui grazie all'azione congiunta della specializzazione produttiva e della creatività (che spesso è una micro-creatività che migliora costantemente attraverso un *learning by doing* le caratteristiche del prodotto e del processo produttivo), si viene a creare un vantaggio competitivo che favorisce remunerazioni crescenti per le risorse locali e una ulteriore divisione del lavoro. Casanova, Pellegrini e Romagnano (2001) mostrano in particolare come "l'effetto distretto" generi conseguenze sul mercato del lavoro, sulla demografia e sulla redditività dell'impresa. L'atmosfera tipica del distretto favorisce la nascita di iniziative imprenditoriali durature, lo sviluppo di un mercato del lavoro segmentato e la crescita dell'offerta di lavoratori specializzati, con salari più alti rispetto a quelli dei lavoratori occupati da imprese 'non distrettuali', nonostante la dimensione ridotta delle imprese che costituiscono il distretto. Il mercato del lavoro, inoltre, risulta segmentato sul lato dell'offerta e non della domanda di lavoro: la piccola impresa distrettuale attira a sé giovani lavoratori disposti a rinunciare ad alternative occupazionali

momentaneamente attraenti in cambio di una formazione professionale che permetta loro di specializzarsi in determinate mansioni, anche di nicchia, e godere quindi, in seguito, di una posizione di rendita che si traduce in condizioni lavorative e salariali spesso superiori rispetto a quelle ottenibili in imprese di maggiori dimensioni.

Dei Ottati (1995) osserva come la piccola impresa distrettuale dia luogo a modalità di transazione molto diverse da quelle tipiche dell'impresa verticalmente integrata. Sono in primo luogo i problemi che possono scaturire dalle transazioni ad essere affrontati in maniera diversa: l'opportunismo è disincentivato, la contrattazione assume una dimensione relazionale (si veda anche Sacco, 1991), che permette alle imprese di difendersi dall'incertezza (ad esempio sulle oscillazioni future dei prezzi) e di esporsi maggiormente in termini di risposta competitiva alle condizioni di mercato, la scomposizione per fasi del processo produttivo elimina i costi di coordinamento e le inefficienze tipiche della grande impresa, le relazioni tra gli attori economici sono più dirette e personalizzate. Il carattere bidirezionale e simmetrico dello scambio relazionale agisce così da vero e proprio collante sociale e informa di sé il modello di razionalità adottato dagli attori, un modello fondato su un sottile dialogo tra la promozione di obiettivi di benessere individuali e collettivi. Sono questi aspetti, insieme alla qualificazione professionale degli addetti e al patrimonio culturale e istituzionale della collettività, a rendere le imprese distrettuali non effimere, competitive e dotate di capacità riproduttiva.

In una prospettiva analitica abbastanza diversa, Porter (1998a,b) ha dedicato molto del suo lavoro di ricerca all'analisi del vantaggio competitivo localizzato. Porter rileva nella realtà distrettuale italiana una capacità competitiva in alcuni casi superiore rispetto a quella di economie basate sulla grande impresa. Nella sua visione, lo sviluppo di un paese passa inevitabilmente attraverso la nascita e lo sviluppo di forme distrettuali, da lui denominate *cluster*. In particolare, il percorso di sviluppo competitivo del *cluster* avviene in tre stadi: inizialmente si favorisce lo sviluppo e la produttività delle imprese e dell'industria già esistenti sul territorio; in seguito acquista valore la capacità innovativa e con essa la dinamica della produttività delle imprese che ne fanno parte, in quanto

l'opportunità di sviluppare tale capacità è agevolata all'interno del distretto dall'esistenza di fonti locali di vantaggio competitivo (*assets*), conoscenze localizzate (*skills*) e capitale; infine, la forma distrettuale stimola nuovo business e sviluppo all'interno e a favore del distretto stesso. E' raro individuare un unico distretto al mondo che si occupa della produzione di un solo specifico bene: in generale i diversi settori presentano una molteplicità di distretti localizzati in aree differenti e caratterizzati da diversi livelli di specializzazione, di solito legati a particolari segmenti di mercato. Lo sviluppo economico segue fasi che sono diverse e caratterizzano un paese anche a seconda del suo livello di crescita. Porter individua tre fasi di crescita dell'economia: *Factor Driven*, *Investment Driven*, *Innovation Driven*. Nella prima fase *Factor Driven*, la possibilità di un paese di farsi spazio sui mercati esteri e di sviluppare un vantaggio competitivo si basa principalmente sulla possibilità di utilizzare mano d'opera a basso costo e di accedere con facilità alle risorse naturali. In questa fase le imprese si limitano a produrre, le tecnologie sono importate o apprese per imitazione, il flusso di investimenti è dovuto essenzialmente a capitali esterni al sistema. In questa fase le economie sono caratterizzate da una forte sensibilità ai cicli economici, all'andamento dei prezzi, alle fluttuazioni dei tassi di cambio. Nella fase *Investment Driven* ci si focalizza sulla produzione di beni e servizi standard, si comincia ad investire pesantemente in infrastrutture, a favorire le relazioni con le amministrazioni locali e l'accesso al credito, ad incentivare gli investimenti interni al sistema. Col tempo, i prodotti cominciano ad essere più sofisticati, ma le tecnologie e il design sono ancora esterni e vengono acquisiti attraverso licenze, *joint ventures*, imitazione dei modelli di successo, anche se le imprese manifestano una crescente capacità di muoversi autonomamente su questi versanti. Un'economia in questa fase è molto sensibile alle crisi finanziarie e agli shock di domanda, interni ma anche e soprattutto esterni. Nella fase *Innovation Driven*, infine, la principale risorsa che garantisce il vantaggio competitivo (non diversamente del resto da quanto osserva Becattini con specifico riferimento alla realtà distrettuale italiana) è rappresentata dalla capacità di produrre beni e servizi innovativi attraverso l'uso di metodi e tecnologie avanzati. L'economia

che si trova in questa fase di sviluppo è meno permeabile agli shock che caratterizzano le due fasi precedenti.

Il ragionamento di Porter, che tende ad enfatizzare più la dimensione della capacità competitiva del *cluster* rispetto alle sottigliezze della sua architettura interna e alle sue specificità 'culturali', presenta comunque forti complementarità con quello della scuola becattiniana, ed evidenzia in particolare la vera condizione critica che governa la capacità di sopravvivenza del distretto: quella di affrancarsi gradualmente da una cultura orientata al perfezionamento attraverso micro-aggiustamenti del proprio modello produttivo per aprirsi ad una sempre più radicale propensione verso l'innovazione su larga scala e verso una sempre più ampia flessibilità di risposta non soltanto *all'interno* del proprio modello imprenditoriale, ma *in termini di* modelli imprenditoriali. E' questo un aspetto che ci troveremo a discutere ancora. Ma è interessante segnalare come la letteratura italiana sul distretto abbia saputo, partendo dallo studio ravvicinato dei nostri casi nazionali, fornire una qualificazione molto interessante della natura degli *asset* competitivi tipici delle organizzazioni distrettuali, fornendo una integrazione efficace all'analisi di Porter.

Goglio (2001) in particolare inquadra abbastanza porterianamente il tema dello sviluppo locale in termini di valorizzazione delle risorse e si interroga sul legame tra *performance* delle imprese e patrimonio culturale e istituzionale di un determinato territorio. Le conoscenze necessarie alla produzione possono essere sintetizzate in tre forme di capitale: quello fisico, quello umano e quello sociale. E' soprattutto quest'ultimo, che incorpora tutta la dimensione di *governance* sociale delle relazioni tra attori all'interno del distretto, ad acquistare un peso decisivo a causa del suo alto livello di specificità (non è possibile 'trapiantare' capitale sociale generato altrove ma solo generarlo internamente...), ma è il mix complessivo di questi *assets* a definire la capacità competitiva del sistema. Goglio parla addirittura di "capitale marshalliano" ed enfatizza il suo legame profondo con la produttività del sistema economico, ma anche il suo ruolo nella costruzione delle economie esterne all'impresa. Un territorio aperto agli scambi informativi e capace di assorbirne gli stimoli e di

rielaborarli creativamente costruendo sulla propria conoscenza tacita preesistente, consapevole del valore strategico dell'importazione di beni di investimento e di brevetti, ma anche di *know-how*: è questo il terreno di coltura del capitale marshalliano.

La specificità di distretto produce naturalmente rilevanti effetti in termini di specializzazione internazionale dell'industria italiana. Gola e Mori (2001) indagano in particolare il legame esistente tra specializzazione, economie di agglomerazione e di scala, e distretti marshalliani. La teoria del commercio internazionale si è soffermata per molto tempo sui vantaggi comparati, trascurando i vantaggi, che all'interno di un sistema economico, possono derivare dai rendimenti crescenti. Il commercio tra paesi può essere infatti spiegato anche attraverso la presenza, all'interno di questi, di una qualche economia di scala in grado di generare economie esterne di agglomerazione, soprattutto laddove il commercio sia costoso (elemento che differenzia i modelli con rendimenti crescenti della *new trade economy*, a partire da Krugman, 1991, Dixit e Stiglitz, 1977, da quelli della nuova geografia economica di Davis e Weinstein, 1996). In un contesto di concorrenza imperfetta, la tendenza delle imprese a concentrarsi (dettata dalla presenza di costi medi decrescenti all'aumentare della domanda) unita ai costi di trasporto e dei fattori produttivi, possono dare vita a vantaggi da localizzazione e a fenomeni di *core periphery*. La moderna teoria del commercio internazionale trova quindi una relazione con gli studi distrettuali. Le caratteristiche del distretto (dimensione territoriale limitata; libertà di entrata, scala di produzione contenuta, processi cumulativi e flussi di informazioni tra gli agenti) possono infatti generare esternalità positive e rendimenti crescenti a livello di singola impresa in grado di spiegare l'orientamento 'glocalistico' assunto dai flussi del commercio internazionale.

Boari (2001) sottolinea come lo stesso modello del *made in Italy* abbia una chiara impronta distrettuale. I filoni di letteratura che si occupano di piccola e media impresa seguono vie diverse, ma tutti rilevano l'importanza dei distretti nella promozione dell'innovazione attraverso la capacità interattiva e il flusso di informazioni che caratterizzano le relazioni al loro interno. I distretti stimolano

e attraggono risorse e investimenti, favoriscono lo sviluppo di conoscenza attraverso l'uso di linguaggi comuni e codificati, generati da un rapido processo di selezione ed evoluzione culturale. Questo risulta particolarmente importante quando il contesto é incerto e lo sviluppo di nuovi prodotti richiede tentativi ed errori. Anche qui é ribadita l'importanza delle economie esterne all'impresa ed interne al distretto, della divisione e segmentazione del lavoro, dell'interazione con le istituzioni, per favorire un habitat competitivo per le imprese. Alcuni filoni di ricerca prendono in considerazione questa forma di impresa solo legandola ai vantaggi comparati di determinate aree, che favoriscono la concentrazione geografica della produzione. E' chiaro che, quando lo sviluppo é basato solo su questo tipo di condizioni, non rigenerato da nuove forze o processi riproduttivi, é destinato ad un'estinzione naturale. Le ragioni che portano alla concentrazione geografica delle imprese possono infatti essere di varia natura: legate alla localizzazione di *skill* specifiche, alla presenza di materie prime, di efficienti infrastrutture, di condizioni climatiche favorevoli, di centri di ricerca, alla prossimità con mercati di sbocco, e così via. La concentrazione distrettuale mostra però, tipicamente, alcune caratteristiche aggiuntive: una certa omogeneità tra le imprese, una forte interazione tra gli agenti e un forte sostegno da parte delle istituzioni nel favorire la nascita e la crescita degli agglomerati industriali. Inoltre i meccanismi di propagazione sono analoghi e prevedono uno sviluppo che attraversa diverse fasi: inizialmente le relazioni tra le parti sono verticali, per poi svilupparsi orizzontalmente.

Il ruolo svolto dalle istituzioni nazionali e regionali nell'ambito dello sviluppo industriale risulta, in questo contesto, anomalo: non sembra infatti che ci siano legami diretti tra la crescita dei distretti e provvedimenti di politica industriale volti a incubare imprese e a favorire il loro sviluppo. La crescita dei distretti, in un certo senso, è il risultato di un processo spontaneo di auto-organizzazione.

3. Dal distretto industriale al distretto culturale?

Abbiamo dunque visto che l'elemento centrale dell'economia localizzata che caratterizza il distretto è la creazione di conoscenza e la sua circolazione. In generale si può dire che il processo di generazione e diffusione della conoscenza risente della creatività di ambienti complessi, della fertilizzazione incrociata di idee tra settori, attività e attori molto diversi tra loro, che sono caratteristiche tipicamente urbane. Nonostante questo non si può sostenere che la città sia l'unico contesto nel quale l'azione creativa rende possibile l'interazione sociale che dà vita ad un permanente processo di costruzione di nuova conoscenza. L'innovazione richiede la presenza di due tipi di conoscenza: quella codificata ed esplicita e quella non codificata e tacita. La prima prevede la creazione di una serie di norme che ne rendano accessibile l'interpretazione, la seconda non prevede l'esistenza di un sistema standardizzato per codificarla, ma questo è internalizzato in un'impresa o in un gruppo di individui. Nel modello di sviluppo fordista, il processo creativo avviene all'interno delle grandi imprese (soprattutto quelle che hanno un settore di R&D sviluppato). In un contesto distrettuale l'acquisizione di conoscenza tende a seguire una logica di rete, basata sulla vicinanza, assume modalità non formalizzate e di difficile misurazione, e si fonda sull'esistenza di beni pubblici locali (come possono essere quelli di natura culturale), grazie ai quali la trasmissione avviene in un contesto ristretto e la conoscenza risulta difficilmente accessibile agli attori esterni al distretto.

Queste caratteristiche sono riscontrabili nella formazione di aggregazioni produttive di specifica pertinenza culturale, così da poter parlare di veri e propri 'distretti culturali'? La letteratura sull'argomento è ancora molto giovane e quindi è difficile dare risposte definitive. Le linee di ricerca più significative seguono due strade: una affronta il tema del distretto come *cluster* di attività, l'altra si concentra sul distretto come obiettivo progettuale, e quindi come risultato di una specifica azione di *policy*, creando già ad un livello fondazionale una notevole discrasia rispetto alla letteratura classica sui distretti, che sottolinea come abbiamo visto la scarsa rilevanza della *policy* nella formazione delle aggregazioni distrettuali. Per quanto riguarda il primo caso è emblematico l'esempio dell'industria cinematografica hollywoodiana, sorta all'interno di una

grande metropoli e originata dalla disintegrazione verticale di grandi imprese fordiste. Per il secondo caso Preite (1998) sostiene che: "mentre il distretto produttivo si costituisce in modo spontaneo ed è il risultato di iniziative non pianificate di una pluralità di agenti, quello culturale è concepibile come costruzione volontaria di agenti politici che individuano nel patrimonio culturale l'asse strategico di un modello di sviluppo". Valentino (2001) afferma poi: "...un distretto per la valorizzazione dei beni culturali non nasce spontaneamente, prende vita da un disegno che è volontà politica e non può avvalersi di automatismi perché manca di un dispositivo di avviamento; deve assumere forma istituzionale dando un corrispettivo organizzativo al modello di sviluppo che intende attuare". Una linea 'interventista' è seguita anche da Santagata (2000), che pone l'attenzione sulle istituzioni che sovrintendono l'avvio e lo sviluppo della formula distrettuale, mettendo in evidenza il ruolo di tutela esercitato dai diritti di proprietà (che però possono essere applicati solo a determinate tipologie di prodotti culturali) e quindi delle istituzioni che ne garantiscono l'applicazione. In questo filone di studi non viene presa in considerazione la componente essenziale del distretto marshalliano rappresentata dall'ambiente sociale, focalizzando l'attenzione più che altro sulla componente organizzativa.

Nella concezione distrettuale classica, la 'cultura' è importantissima, come si è visto, in quanto costituisce il deposito della conoscenza tacita, delle convenzioni e dei modelli comportamentali che costituiscono il patrimonio immateriale del distretto; parlando invece di cultura nel senso forte del termine, ovvero di attività esplicitamente finalizzate ad una espressione artistica e alla produzione di un mondo autonomo di senso, il fatto che l'organizzazione distrettuale sia la più adatta alla produzione e alla distribuzione di questa particolare tipologia di beni e servizi è una tesi che ha bisogno di essere attentamente dimostrata. Come chiaramente sottolineato dallo stesso Becattini, l'esistenza di un patrimonio e di una tradizione culturale *tout court* su un territorio è sicuramente un elemento facilitante che può favorire l'insorgenza della dinamica distrettuale; ma è un dato di fatto che al momento non esistano ancora sul territorio italiano fenomeni aggregativi

distrettuali di tipo 'classico' che, se si escludono le produzioni di derivazione artigianale a cui accenneremo tra breve, abbiano fatto di qualche tipo di produzione culturale l'oggetto della propria specializzazione produttiva.

Da punto di vista storico, la scoperta del settore culturale come settore produttivo capace di generare ricchezza e occupazione risale agli anni '70, quando il Greater London Council elaborò una vera strategia di sviluppo fondata sulla relazione tra la produzione culturale e i settori ad essa connessi. Il settore culturale era inteso in un'accezione molto ampia: comprendeva i beni culturali, gli spettacoli dal vivo, le arti visive, la fotografia, le industrie cinematografica, televisiva e multimediale, la moda, lo sport, gli spazi pubblici. La promozione di queste attività suggeriva un modello di contiguità spaziale e quindi richiedeva la specializzazione territoriale, attraverso la quale parti della città diventavano spazi privilegiati per l'insediamento di attività culturali. In questo caso lo sviluppo del distretto seguiva l'accezione anglosassone, in base alla quale per *cultural district* si intende un'area urbana in cui si riscontra un'alta concentrazione di attività e luoghi per l'arte e lo spettacolo. L'idea prima, che aveva favorito la considerazione della cultura come motore di sviluppo, nasceva dalla necessità di recuperare determinate zone soggette al degrado o in crisi di riqualificazione: l'utilizzo del settore culturale come motore di ri-funzionalizzazione non solo rispondeva a questa necessità, ma permetteva anche di realizzare una massa critica nell'offerta dei servizi attraverso la quale si potevano generare quelle economie esterne all'impresa e tipiche del distretto che avrebbero potuto ingenerare attività nuove e sussidiarie necessarie per potenziare l'impatto del processo di rivalorizzazione della zona o del quartiere. Lo studio di alcuni casi, sempre legati allo sviluppo di quartieri o, comunque, di aree urbane che dovevano essere riqualificate, ha condotto ad alcune considerazioni di portata generale: lo sviluppo del settore deve avvenire all'interno di un più ampio progetto di crescita che prenda in considerazione la città o il territorio; il processo di sviluppo deve partire dalla dotazione più importante, ma deve poter utilizzare tutto il patrimonio a disposizione; le infrastrutture e gli strumenti utilizzati per questa operazione devono essere adeguati.

Come già osservato per le concezioni *policy-oriented* del distretto culturale, anche il concetto anglosassone di *cultural district* è però quasi esclusivamente connesso al processo di clusterizzazione e non dà praticamente rilievo a tutto l'aspetto, cruciale nella concezione del distretto classico, della dotazione di capitale marshalliano, per rifarci alla suggestiva terminologia di Goglio. Ragionando più specificamente sugli aspetti connessi all'organizzazione dei processi produttivi, è poi chiaro che le produzioni artistiche e culturali possono essere, e in genere sono, organizzate in filiera: ma a quali condizioni questa organizzazione può evolvere i modelli sofisticati di coordinamento operativo e strategico che sono tipici del distretto?

Fino ad oggi, la maggior parte degli studi si è focalizzata su particolari tipi di tradizioni produttive-culturali meritevoli di valorizzazione, siano esse legate ai beni, come le ceramiche di Faenza e Caltagirone o i vetri di Murano, o ai servizi, come il restauro artistico a Firenze (Lazzeretti, 2001), tutte attività che nascono da una solida tradizione artistico-artigianale e che mantengono, in linea con le esperienze distrettuali classiche, la connotazione di beni privati, oggetti di scambio, nei quali coesistono in genere una produzione di alta gamma ad elevato tenore culturale e artigianale e, almeno nel caso dei beni, una produzione più orientata al grande mercato in cui la forte identità culturale iniziale viene 'diluita' e permane più che altro per infusione del valore simbolico del marchio. Oppure sono state prese in considerazione aree geografiche disagiate, di solito localizzate nel Meridione, nelle quali l'industria tradizionale si trova a fronteggiare un'inesorabile crisi e dove la valorizzazione del territorio sembra essere uno dei pochi elementi a disposizione per ridare impulso all'economia. Nel primo caso abbiamo a che fare con forme distrettuali tutto sommato abbastanza tradizionali ma difficili da riproporre altrove come modello, e appartenenti ad ogni caso a settori abbastanza maturi, anche se, ed è il caso ad esempio di alcuni produttori di Murano, esistono comunque spazi per un rilancio del prodotto in chiave innovativa e fortemente *design-oriented*. Nel secondo caso il modello distrettuale si configura più che altro come un *wishful thinking*, senza tenere conto delle delicate caratteristiche socio-culturali che permettono l'evoluzione della forma distrettuale e che non si possono

creare a comando, per di più in aree caratterizzate da una debole tradizione di cultura imprenditoriale.

Le forze che alimentano il vantaggio competitivo nei settori culturali presentano molte analogie con quelle che Porter ha individuato con riferimento ai distretti industriali. La strategia settoriale deve, anche qui, prevedere un giusto livello di cooperazione tra istituzioni ed imprese operanti nel settore affinché la relazione tra gli attori non ostacoli la concorrenza; saper attrarre la domanda che interessa e non essere, quindi, "schiavi degli acquirenti"; stabilire relazioni eque con i fornitori (per la medesima ragione); spingere la città o il territorio verso una maggiore specializzazione dell'offerta e difenderla, stabilendo però allo stesso tempo un buon livello di *networking* con le altre realtà eccellenti espresse da altri contesti locali. Tutte condizioni che in larga parte devono essere garantite a monte dello sviluppo distrettuale per assicurarne il successo, e che sono incorporate nella 'cultura di sfondo' che dà origine al distretto.

Nel tentativo di offrire un modello normativo di sviluppo distrettuale, Valentino (1999, 2001) prende in considerazione il caso dei beni culturali e ci mostra che lo scambio caratterizzante il processo di valorizzazione del bene coinvolge molti *stakeholders* interni al processo: dai proprietari dei beni che ne sono oggetto, a quelli delle altre risorse locali, alle imprese fornitrici di materiali e di servizi, alle imprese che utilizzano il prodotto finale all'interno della propria catena del valore, alle infrastrutture di accoglienza, a quelle del tempo libero (come i teatri e gli impianti sportivi), alle istituzioni della formazione professionale, ecc. Valentino individua quattro aree di relazione a finalità culturale: il processo vero e proprio di valorizzazione delle risorse, partendo dall'*asset* più pregiato e alimentando a catena livelli successivi di domanda non sostitutivi; l'offerta di servizi, coordinata e coerente con gli obiettivi del processo di valorizzazione, volta a garantire la fruibilità del bene artistico; la qualità dei servizi di accoglienza, che deve rispondere a precisi standard qualitativi, adeguati ai segmenti di domanda che si desidera attrarre; infine, le relazioni con le imprese, appartenenti a settori diversi, che integrandosi all'interno della strategia di valorizzazione, ne incorporano gli elementi simbolici distintivi e si

attivano per attrarre ulteriori risorse economico-produttive. Attorno al processo di valorizzazione del bene culturale si sviluppa una serie diversificata di attività che caratterizza il distretto e può essere sintetizzata in tre grandi gruppi. Da un lato abbiamo tutte le attività indispensabili alla tutela del bene, attività che vengono svolte sotto il presidio di un ente pubblico, essendo il bene culturale notoriamente oggetto di fallimenti del mercato. Il secondo gruppo comprende tutte le attività necessarie alla gestione del bene, e quindi alla sua manutenzione e conservazione. Vi è infine l'insieme di attività necessarie per rendere il bene fruibile. Per questo complesso di attività visto nella sua interezza si può parlare di filiera produttiva, al cui interno si trovano ad operare in misura significativa i settori della ricerca scientifica, delle costruzioni, della chimica, dell'informatica, della meccanica, dell'artigianato e dell'editoria, tutti impegnati a porre in essere azioni volte a perseguire obiettivi specifici, fortemente integrati, nell'ambito di un medesimo progetto. Questo genere di attività porta alla realizzazione di un bene (che in questo particolare contesto è un bene conservato) fisico, ma anche di un servizio (che consiste nella fruibilità del bene stesso). Questo output genera sicuramente una serie di effetti positivi non monetari che coinvolgono non solo il territorio circostante sotto forma di qualità ambientale, ma anche la collettività che lo occupa, in quanto favorisce la produzione di identità sociale. La produzione culturale, in ogni sua forma, è in grado, più di qualsiasi altra, di comunicare valori: questi favoriscono a loro volta l'evolversi di una coscienza sociale e di un senso di appartenenza al territorio che solo un bene collettivo è in grado di favorire. Il processo produttivo, inoltre, favorisce lo sviluppo di conoscenza, e quindi di ricerca ed innovazione. Ulteriori effetti, questa volta 'tangibili', riguardano gli altri processi produttivi che l'attività innesca, tra questi la sperimentazione di nuove tecnologie, materiali, forme di comunicazione, che possono essere utilizzati in altri settori e all'interno di diversi processi di produzione.

Va tuttavia osservato che delineare la possibilità di una filiera culturale, pur con tutte le sue complementarità con altre filiere esterne, e riproporre per essa un modello di sviluppo fondato su una trasposizione 'letterale' dello schema distrettuale si scontra con alcuni elementi sostanziali di differenziazione che

non possono essere trascurati. In primo luogo, le produzioni distrettuali tipiche sono rivolte ai mercati di esportazione e quindi implicano una separazione fisica tra il contesto locale di produzione e i suoi mercati; nel caso della produzione culturale, invece, le due realtà fisiche devono spesso necessariamente coincidere a causa della specifica natura localizzata della produzione culturale che fa in qualche modo riferimento al patrimonio artistico e monumentale; diverso è il discorso per le produzioni culturali che operano integralmente in modalità allografica (cfr. Goodman, 1998) e che si fondano quindi sulla riproduzione di un *master* prestabilito in un numero arbitrario di copie: il libro, il dvd e la videocassetta, il cd musicale. La natura localizzata dell'offerta legata a uno o più beni culturali può creare effetti di congestione locale e può mettere a repentaglio la *governance* territoriale del processo attraverso una sempre più sistematica intrusione di attori economici estranei alla logica del distretto e desiderosi di valorizzare solamente una loro rendita di posizione legata ai flussi di visitatori: è il caso, amaramente noto a tutti, di molte grandi città d'arte italiane nelle quali la struttura dell'offerta locale di beni e servizi è profondamente condizionata e distorta da una galassia di operatori commerciali, dalla micro alla media dimensione, del tutto indifferenti agli obiettivi di valorizzazione culturale, e che contribuiscono alla creazione e al consolidamento di una domanda di beni e servizi qualitativamente scadente, caratterizzata da un alto impatto ambientale e per di più a volte del tutto priva di qualunque legame con l'identità culturale locale. Non si vuole ovviamente negare qui il valore del turismo culturale per il sistema locale; al contrario, si sottolinea come una valorizzazione turistica efficace e coerente con la sostenibilità del patrimonio culturale locale richieda precise scelte strategiche volte a sollecitare un turismo ad alto valore aggiunto, basso impatto ambientale e sufficientemente qualificato da manifestare un consapevole interesse e un responsabile rispetto nei confronti della specificità culturale locale: un obiettivo che richiede un sistema locale *già* caratterizzato da elevati livelli di cooperazione e coordinamento tra gli agenti pubblici e privati di sistema, e una visione di sviluppo chiaramente enunciata e ampiamente condivisa, con la conseguente determinazione a non dare spazio a quegli

interessi locali che, pur legittimi in sé, non sono coerenti con tale visione. In altri termini, un modello di sviluppo turistico sostenibile richiede una comunità locale prioritariamente caratterizzata da un atteggiamento di partecipazione e responsabilizzazione nei confronti dell'offerta culturale locale più che di focalizzazione sull'estrazione del valore ottimale di rendita istantanea: un orientamento che richiede ancora una volta un elevato livello di capitale sociale localizzato e più in generale di capitale marshalliano. Prefigurare la possibilità di un distretto culturale come opportunità di sviluppo economico in un contesto in cui mancano queste indispensabili pre-condizioni di sviluppo umano e sociale porta con tutta probabilità a generare aspettative e sollecitare interessi di segno opposto, dominati da un atteggiamento fortemente strumentale e opportunistico: delle premesse che vanificano di fatto ogni potenzialità.

Un secondo aspetto critico importante è che le filiere culturali strettamente intese sono tipicamente caratterizzate da un basso (in termini relativi) orientamento all'innovazione e più in generale da una bassa disponibilità di risorse da destinare a tale scopo, e da margini contenuti di crescita potenziale della produttività. Si tratta quindi inevitabilmente di produzioni nelle quali i margini di profittabilità vengono difesi con una politica di drastico contenimento dei costi e quindi di sotto-retribuzione del lavoro qualificato: un dato tendenziale diametralmente opposto a quello che è responsabile delle tipiche economie di specializzazione, di produzione e di circolazione della conoscenza che caratterizzano il circolo virtuoso dello sviluppo distrettuale, e che dà luogo a comprensibili dinamiche perverse in termini di demotivazione professionale e di instabilità e conflittualità delle relazioni contrattuali. Si tratta infine di settori nei quali una maggiore *market orientation*, a differenza di quanto accade nei comparti produttivi distrettuali tradizionali, non produce necessariamente uno stimolo al miglioramento delle caratteristiche qualitative del prodotto, ma può al contrario incentivare un suo scadimento finalizzato all'allargamento della domanda potenziale, secondo dinamiche già discusse nella prima sezione di questo saggio. Più che cercare di trasporre l'organizzazione distrettuale alla filiera culturale bisogna allora forse capire in che modo la capacità di attivazione economica di un territorio, che ha

caratterizzato nel recente passato il modello distrettuale classico, possa essere recuperata in contesti caratterizzati da una elevata capacità di offerta culturale effettiva o potenziale, attraverso una ridefinizione opportuna dell'organizzazione distrettuale e soprattutto della logica relazionale che la sottende.

Il modello di distretto culturale di Santagata (2002a,b, 2003) tiene conto in maggior misura delle condizioni immateriali che stanno dietro allo sviluppo della forma organizzativa distrettuale. Santagata prende in considerazione la globalizzazione dei mercati come ulteriore elemento a favore del ruolo del settore culturale come motore di sviluppo. La globalizzazione non ha soltanto condotto ad un ampliamento dei mercati, ma ha portato ad un significativo cambiamento nella struttura delle imprese, favorendo la crescita di quelle che possono utilizzare lavoro a basso costo. Questo scenario porta a distinguere chiaramente coloro che si occupano di creazione da coloro che si occupano solo di produzione. Siamo di fronte ad una dematerializzazione dei vecchi prodotti industriali, a favore di una differenziazione nei compiti, all'interno della quale la cultura e gli input intangibili assumono un ruolo sempre più importante. Quindi, mentre la globalizzazione porta ad una delocalizzazione delle imprese alla ricerca di lavoro a basso costo, la sostenibilità del processo di crescita risulta essere sempre più profondamente legata alla cultura locale, che non può essere sradicata ma va al contrario coltivata nella sua specificità. In quest'ottica lo sviluppo di un distretto culturale risponde all'esigenza di rendere sostenibile lo sviluppo, produrre beni basati sulle conoscenze esistenti e le tradizioni locali, rendere competitivi i paesi non da un punto di vista dei minori costi, ma da quello della maggiore qualità dei prodotti. I prodotti culture-based sono frutto di un'alta specializzazione, sono indissolubilmente legati ad un luogo, ad una comunità e alle sue tradizioni. Tutti questi elementi vengono a far parte del cosiddetto capitale culturale, che può essere definito come: "un vantaggio che prende corpo, ruota attorno e produce valori culturali in aggiunta ai contenuti economici che possiede" (Throsby, 2000). Il capitale culturale può assumere due forme: da un lato può essere tangibile e prendere ad esempio la forma di opere d'arte o di design, dall'altro intangibile, sotto

forma di capitale intellettuale, di idee, convinzioni, valori condivisi. In entrambe le sue forme il capitale culturale dà vita a beni e servizi oggetto di scambio, dal contenuto sia culturale che economico.

I beni di natura culturale, basandosi sulla creatività, necessitano di una forma di sviluppo *step by step* che può attraversare, secondo modalità difficilmente prevedibili a priori, molti differenti settori di produzione, mentre gli agenti, in cerca delle migliori opportunità per creare, hanno bisogno di un ambiente sociale dinamico e aperto, caratterizzato da una diffusa e libera circolazione delle idee e da mercati attivi e non ancora saturi. Nella visione di Santagata, i distretti culturali sono quindi definiti in base al bene che producono, idiosincratico e basato su creatività e produzione intellettuale, che agiscono come fattori di vantaggio competitivo. Le conoscenze tacite e personali fanno parte di un sistema di informazioni che è allo stesso tempo libero di circolare ma circoscritto all'interno di una comunità e di uno spazio geografico definito da esperienze individuali. Questo tipo di beni risultano, quindi, idiosincratici, perché la loro creazione, produzione e distribuzione dipende dalla trasmissione di conoscenze, anche personali, e dall'esperienza individuale.

I distretti culturali immaginati da Santagata sono compatibili con la formula di sviluppo che ha portato al successo la piccola e media impresa italiana negli anni '60 e '70. Elementi alla base di questa strategia sono: una comunità locale coesa con tradizioni e capitale sociale sedimentati, la mobilitazione e formazione di manodopera qualificata, lo sviluppo di economie di scala e di scopo, una bassa presenza di produzioni standardizzate, un sistema bancario disponibile e intraprendente, un'apertura verso i mercati internazionali, la possibilità di disporre di finanziamenti pubblici durante le diverse fasi del processo creativo, un terreno fertile per la nascita e lo sviluppo di nuove imprese. Secondo questa visione, l'organizzazione distrettuale in ambito culturale trova margini di applicazione interessanti non tanto nelle aree tradizionali dell'artigianato artistico evoluto industrialmente, quanto piuttosto nelle nuove aree produttive ad alto valore aggiunto e ad alta intensità di capitale umano che caratterizzano il modello di specializzazione di tutte le economie post-industriali: parliamo quindi dei settori del design,

dell'innovazione tecnologica, della creazione di nuovi prodotti. In particolare, è possibile individuare due varietà organizzative a seconda della natura della tecnologia utilizzata: da un lato, se la tecnologia utilizzata è sviluppata e sofisticata, il processo produttivo che ne deriva è tipicamente articolato in varie fasi, connesso in modo gerarchico e con un'impresa finale, importante, che si occupa di organizzare l'intero processo produttivo e di rappresentarlo simbolicamente attraverso il suo marchio. Se da un lato l'impresa 'bandiera' potrebbe avere la tentazione di integrarsi verticalmente con le sue fornitrici, riducendo il numero delle imprese presenti nel distretto e modificandone la struttura, dall'altro questo comporterebbe una inevitabile perdita della flessibilità organizzativa tipica del distretto; se però le imprese a monte della catena finiscono per operare in una logica di sub-fornitrici, totalmente prive di capacità progettuale autonoma e interamente dipendenti dalla domanda della grande impresa a valle, l'organizzazione distrettuale finisce comunque per implodere. Si tratta dunque di un modello organizzativo che può svilupparsi soltanto all'interno di una *governance* sociale ed economica molto evoluta e flessibile. Alternativamente, il distretto potrebbe utilizzare una tecnologia poco sofisticata, e in questo caso le imprese del distretto possono operare in maggiore autonomia e competere direttamente con operatori simili presenti in altri sistemi locali. Le imprese appartenenti al distretto e alle diverse fasi del processo produttivo risponderebbero così alla logica di integrazione e di concentrazione spaziale che caratterizza il distretto 'classico'. Santagata (2003) distingue quattro diversi tipi di distretti culturali: *l'Industrial Cultural District*, che abbiamo appena discusso, *l'Institutional Cultural District*, il *Museum Cultural District* e il *Metropolitan Cultural District*.

La creazione di un distretto culturale di stampo industriale presuppone come si è detto un contesto socio-economico ben definito e conduce a due tipi di conseguenze: ogni tentativo di sviluppo all'interno di un contesto non adeguato è destinato al fallimento; inoltre, il distretto è frutto di un lungo periodo di incubazione e non ci sono fattori specifici che assicurano la nascita e la diffusione dello spirito imprenditoriale che deve sostenerlo. In altre parole, è una forma distrettuale del tutto auto-organizzata e priva di istituzioni trainanti.

La seconda tipologia di distretto prevede la presenza di istituzioni formali nel cui ambito vengono tutelati diritti di proprietà e di marchio. Sono diritti di proprietà collettivi, che permettono alle istituzioni di tutelare il capitale culturale della comunità che rappresentano. All'interno di questo quadro trovano spazio due differenti modelli culturali definiti dall'autore come "cultura per la qualità" e "cultura del *savoir vivre*". Il primo modello culturale presenta attori il cui obiettivo è quello di raggiungere alti standard qualitativi: essi investono in reputazione, in tecnologie di comprovato valore, nella funzionalità e nell'estetica dei prodotti. Il bene che viene prodotto all'interno del distretto gode di una reputazione collettivamente riconosciuta, spesso attraverso una denominazione di origine, e assolve al ruolo di collante all'interno della collettività. Al singolo produttore sono imposti controlli e severi standard qualitativi da rispettare. Dal lato della domanda i consumatori sono sempre più selettivi, a prova del fatto che la ricerca della qualità innesca un circolo virtuoso auto-catalitico. Questo modello, basato sulla ricerca della qualità e sulla reputazione acquisita, permette al distretto di conquistare una nicchia di mercato, ma richiede anche di dover sostenere alti costi per gli investimenti, per coltivare determinate categorie di consumatori, e per sviluppare una capacità comunicativa adeguata al prodotto che viene offerto. Il secondo modello è maggiormente aperto nei confronti del consumatore e pone la massima attenzione a quelle che sono le caratteristiche della comunità all'interno della quale è collocato il distretto. La dimensione esperienziale del consumo è qui centrale, per cui c'è una particolare cura nei confronti della creazione di quelle condizioni di sensibilizzazione dei consumatori che permettano a costoro di affrontare l'esperienza nell'atteggiamento disposizionale più corretto e più conforme al sistema simbolico e valoriale del territorio che esprime il prodotto. In entrambi i casi, comunque, la ricerca della qualità, nei prodotti e nel rapporto con il consumatore, sono elementi caratteristici della strategia, insieme alla presenza di elementi intellettuali e intangibili. I modelli si collocano all'interno di un sistema di tutela dei prodotti. Anche in questo caso (che per inciso è quello che meglio descrive lo sviluppo distrettuale nell'ambito della vinificazione e della ristorazione di qualità di cui

abbiamo discusso in apertura di questo saggio), tuttavia, è bene osservare che la tutela centralizzata e istituzionale del prodotto non *precede* la nascita di una organizzazione distrettuale, ma semmai ne favorisce l'emergere in presenza di una tradizione di eccellenza produttiva che abbia già saputo affermarsi e consolidarsi sul territorio.

Le restanti tipologie di distretto sono definite da Santagata come *Quasi-Cultural District*, e sono la *Museum Cultural District* e la *Metropolitan Cultural District*, che si caratterizzano da un lato per il recupero del patrimonio artistico e dall'altro per la rivitalizzazione di aree urbane. Il distretto museale è di solito collocato all'interno del centro storico. Grazie alla sua densità localizzativa rappresenta una fonte di attrattiva per visitatori e turisti. Di solito sorge grazie al contributo pubblico e dietro iniziativa delle amministrazioni locali (o in alcuni casi centrali), come nel caso del distretto istituzionale, e nasce per valorizzare *asset* culturali già disponibili e di grande valore, richiedendo ingenti investimenti iniziali, che possono coinvolgere, in aggiunta all'operatore pubblico (ma mai in sostituzione di quest'ultimo), anche soggetti privati. Il suo contributo alla ricchezza della città e del territorio coinvolge vari settori: prima di tutto il turismo culturale e i relativi servizi di accoglienza e di trasporto, ma anche l'offerta culturale collaterale che può (e anche in via di principio deve) potenziare l'offerta culturale trainante. Tutto ciò contribuisce non solo ad incrementare il livello di attività dell'economia locale, ma anche il capitale simbolico ed identitario della città, che diviene più nota e più attraente, non soltanto per i flussi turistici, ma anche per quelli degli investimenti e per le scelte localizzative dei professionisti qualificati. Ovviamente un distretto del genere deve ricercare la sua dimensione ottimale, ogni singolo museo deve possedere una progettualità propria ed essere in grado di tessere relazioni significative con altre realtà locali o extra-locali, deve possedere una sua forza propulsiva in termini di capacità produttiva, qualità dell'offerta, visibilità. Il raggiungimento della dimensione ottimale permette non solo di generare esternalità positive, ma anche di conseguire economie di scala e di varietà fondamentali per lo sviluppo del distretto. Le principali esternalità sono date dagli effetti di network (l'alta densità museale concentrata in uno spazio

delimitato permette di accrescere l'offerta culturale per i visitatori, grazie ai legami creati con altri musei, discipline, eventi, luoghi di intrattenimento), da un aumento nei consumi (l'aumentata offerta porta il consumatore a trarre una maggiore utilità dal consumo del prodotto offerto in un contesto più ricco e stimolante), dall'ottimizzazione nell'uso del tempo (la presenza di strutture, di manifestazioni, di eventi concentrati nello spazio e nel tempo sono una fonte di attrattiva per residenti e non), da economie di scala e di scopo (si sviluppa l'offerta di servizi accessori, le attività possono essere programmate seguendo un calendario specifico e una strategia centralizzata, con ovvi vantaggi in termini decisionali e di riduzione dei costi).

Anche il distretto metropolitano permette alle aree urbane di creare opportunità di sviluppo attraverso le attività culturali, come strumento per contrastare il declino di settori industriali maturi, e per sviluppare una nuova immagine per l'intera città. Può essere individuato all'interno di un'area urbana i cui edifici sono specificatamente destinati alle *performing arts*, ai musei e a tutte quelle organizzazioni e quei servizi che sono collegati alla sfera culturale. All'interno di questo modello distrettuale si possono distinguere due tipologie di città: la città d'arte e la città della cultura. La città d'arte è una città particolarmente ricca di monumenti storici, musei, chiese, palazzi (come possono essere Venezia e Firenze), particolarmente incline alla conservazione di sé stessa, e totalmente identificata con il suo carattere di attrattiva per turisti (tanto da essere spesso vicina a costituire nella sua interezza un distretto museale). Una città della cultura, diversamente, è una città anch'essa ricca dal punto di vista del patrimonio architettonico, ma che non si concentra esclusivamente sulla conservazione, cercando invece di generare sviluppo culturale attraverso il costante sforzo di ampliamento della qualità dell'offerta e di attrazione di personalità e progettualità artistiche interessanti. Offre strutture adeguate in cui gli artisti possono esprimersi e lavorare, supportandoli con il conferimento di risorse, opportunità promozionali e spazi comunicativi. Si mostra più efficiente nella produzione di ricchezza culturale, tangibile e non, attraverso la concentrazione di capitale culturale e organizzativo. Questo distretto è in grado di rispondere a due distinte

esigenze: da un lato la domanda turistica, dall'altro la domanda dei residenti in termini di migliore qualità della vita.

I quattro tipi di distretto individuati da Santagata sono tra loro potenzialmente complementari e quindi compatibili, anche se incarnano diverse concezioni dello sviluppo culturale. Ma essi sembrano scontare un limite storico, rappresentano più delle forme ibride all'interno di un processo di transizione dallo scenario industriale a quello post-industriale nel quale la cultura acquisisce progressivamente importanza e centralità, piuttosto che delle forme organizzative interamente compiute. Per quanto suggestiva e interessante, la tipologia di distretti culturali individuata da Santagata rimane quindi a nostro parere ancora legata ad una concezione troppo parziale del distretto: i quattro casi sono più sezioni parziali di un modello distrettuale vitale piuttosto che modelli capaci di svilupparsi e di permanere autonomamente. La logica di sviluppo di un particolare contesto locale può inizialmente privilegiare uno degli aspetti lasciando gli altri sullo sfondo, ma inevitabilmente la maturazione della specializzazione culturale del sistema porrà prima o poi il problema di un riequilibrio funzionale, pena il progressivo impoverimento della capacità e della qualità di proposta. In effetti, una forma efficace e sostenibile di organizzazione distrettuale *culture-based* ha bisogno di una profonda *integrazione* delle quattro forme individuate da Santagata: ha bisogno di una auto-organizzazione di base che nasce da una capacità imprenditoriale, di una forma evoluta di tutela e di promozione congiunta delle produzioni del sistema locale e della loro valenza esperienziale, di un recupero conservativo e della valorizzazione del patrimonio culturale preesistente (che non deve necessariamente essere un patrimonio di eccellenza mondiale ma è fondamentale per dare al sistema locale fisionomia e identità) e della capacità di produrre e far circolare idee culturali innovative, inserendo il sistema locale all'interno dei network dell'eccellenza produttiva in uno o più ambiti culturali specifici. In un certo senso, una simile osservazione può sembrare ingenua: sarebbe bello avere tutto, ma...Eppure, se si considerano più da vicino i casi di successo, ci si rende conto di come la concomitanza di queste dimensioni sia *realmente* indispensabile e di come essa restituisca al modello di distretto

culturale tutta la specificità che si era individuata nel modello distrettuale classico. Come abbiamo già osservato, i modelli di *cluster* culturale di stampo anglosassone tendono a sottovalutare il ruolo dell'integrazione tra capitale fisico, umano e sociale tipica della logica distrettuale, mentre la focalizzazione su una filiera culturale fine a sé stessa tende a cogliere, salvo casi di particolare rilevanza ed eccezionalità, una dimensione troppo ristretta del sistema locale per dare luogo a dei reali fenomeni di identificazione collettiva con il sistema produttivo e con la sua visione progettuale. Quando le varie dimensioni si integrano, invece, le attività di promozione culturale acquistano una 'naturale' valenza sociale e anche produttiva, mentre a loro volta le attività produttive ad alto valore aggiunto culturale contribuiscono in modo decisivo alla definizione dell'identità collettiva e del capitale simbolico del sistema locale (cfr. ad esempio Landry, 2000, Trullén e Boix, 2001).

Perché questo sistema di interdipendenze così complesso possa prendere vita, occorre però che il distretto culturale non si limiti ad interagire con le altre dimensioni produttive del sistema locale nella misura in cui queste ultime possono giocare un qualche ruolo del funzionamento della filiera culturale *tout court*, ma devono essere coinvolte in un sistematico processo di scambio bidirezionale, che porta la filiera produttiva culturale ad essere profondamente integrata con altre filiere con le quali non esistono necessariamente relazioni precostituite di complementarità. In altre parole, il distretto culturale acquista valore e significato nella misura in cui diventa un modulo produttivo che deve la sua specificità non tanto al fatto di generare profitto di per sé, quanto alla capacità di integrarsi di volta in volta con altri settori del sistema locale dando luogo a *sinergie innovative* altrimenti irrealizzabili. In uno scenario nel quale la capacità competitiva si lega sempre di più all'orientamento all'innovazione, il ruolo della cultura è sempre più quello di operare come agente sinergico che fornisce agli altri settori del sistema produttivo contenuti, strumenti, pratiche creative, valore aggiunto in termini di valore simbolico ed identitario. Ciò non implica la negazione del valore economico creato dal distretto culturale in quanto tale, ma sottolinea semplicemente che il distretto avrebbe la sua ragion d'essere anche in assenza di questo valore economico. E' questo il motivo,

ricordato nella prima sezione del saggio, che spinge tanti sistemi locali ad investire sempre più massicciamente non soltanto nell'offerta culturale in quanto tale, ma anche e soprattutto nell'integrazione sempre più profonda tra questa e le varie dimensioni della vita sociale ed economica quotidiana. Nel nuovo scenario competitivo, la cultura è alla base della catena del valore (Sacco, 2002a,b), e pertanto non è tanto la cultura ad aver bisogno del distretto, ma in un certo senso è il distretto ad aver bisogno della cultura: per vincere le nuove sfide poste dal crescente orientamento all'innovazione, anche i distretti tradizionali avranno nel prossimo futuro un bisogno crescente di sviluppare al proprio interno dei 'moduli distrettuali culturali' per continuare a poter governare con successo la propria capacità di coesione sociale interna, per sviluppare pratiche produttive e creative che non siano più soltanto il frutto di piccoli adattamenti migliorativi rispetto alle *routines* consolidate, per poter difendere la propria identità di prodotto e il valore che questa trasmette dagli attacchi sempre più incisivi e mirati delle nuove economie emergenti dell'estremo oriente, Cina in testa. In questa prospettiva, il distretto culturale svolge un ruolo paragonabile (e di fatto complementare) a quello della tecnopolis, del centro di ricerca e sviluppo: tutte e due le realtà sono indispensabili all'ampliamento dell'insieme delle opportunità produttive delle imprese, ciascuna producendo mix quantitativamente e qualitativamente differenti di *asset* immateriali capaci di contribuire al rafforzamento del potenziale competitivo dell'impresa e del sistema locale nel suo complesso. Il distretto culturale non si configura quindi tipicamente come un distretto mono-prodotto, ma come un distretto settoriale o addirittura poli-settoriale, mantenendo però allo stesso tempo un profilo di specializzazione ben individuato: esso è caratterizzato da una *gamma* di prodotti e di attività culturali di varia natura, che trovano una loro ragion d'essere nella storia e nelle risorse del sistema locale e che danno luogo a continui processi di fertilizzazione incrociata all'interno come all'esterno dell'area culturale.

Le considerazioni precedenti sembrerebbero implicare che il distretto culturale può avere una ragionevole prospettiva di successo soltanto nei contesti socio-produttivi più avanzati, come compimento ideale della transizione post-

industriale di un sistema locale che ha già attraversato vicende importanti di sviluppo. Questa impressione però non è del tutto corretta. Il distretto culturale può a nostro parere essere un modello di riferimento di estremo interesse anche in contesti relativamente meno sviluppati come quelli del nostro Mezzogiorno, a patto che non si dia del distretto una interpretazione miracolistica e simile nella sua logica alle vecchie 'cattedrali nel deserto' di infausta memoria: non è possibile far nascere un distretto culturale in qualunque ridente cittadina che disponga di una bella cattedrale, di un bel castello o di affascinanti tradizioni locali, ma è possibile e anzi consigliabile favorire l'orientamento culturale di quei sistemi locali del nostro Mezzogiorno che stanno già sviluppando autonomamente una loro vivacità imprenditoriale e che possono utilizzare i nuovi 'moltiplicatori immateriali' connessi alle attività *culture-based* per dare alla loro produzione quel *quid* aggiuntivo di innovazione, identità simbolica e orientamento comunitario che può portare alla nascita di una reale forma organizzativa distrettuale di ultima generazione. Per le altre realtà, per quanto bisognose di trovare una propria formula di sviluppo, occorre che prima vengano compiute delle azioni di orientamento e di sensibilizzazione volte a creare le pre-condizioni indispensabili per l'emergenza di una possibile sinergia distrettuale: occorre in altre parole che ci siano le condizioni per stipulare un vero e proprio *patto sociale della comunità locale* nella quale ciascuna delle parti si assume precise responsabilità, soprattutto in termini di rinuncia alla difesa di posizioni di vantaggio consolidate ma incompatibili con la promozione di una logica distrettuale.

Per parlare di distretto culturale occorre dunque la concomitanza di un certo numero di condizioni:

- l'esistenza di una base imprenditoriale sensibile agli obiettivi di valorizzazione culturale, non soltanto in quanto socialmente meritori ma anche in quanto necessari per la propria strategia di crescente orientamento all'innovazione;
- la conoscenza e l'identificazione diffusa del sistema locale nei confronti del proprio patrimonio culturale;

- l'apertura verso le nuove forme di espressione culturale e la capacità di *networking* nei confronti delle realtà culturali di eccellenza in un o più campi culturali specifici;
- l'esistenza di una amministrazione locale che si impegni a svolgere un ruolo di facilitatore istituzionale e a incentivare le realtà culturali locali di eccellenza;
- la disponibilità di un patrimonio immobiliare di qualità strategicamente localizzato da riqualificare e da destinare alla programmazione culturale di qualità;
- l'esistenza di una rete di istituzioni pubbliche di varia natura capaci di monitorare con grande attenzione la qualità dell'offerta culturale e di sostenerne finanziariamente lo sviluppo, magari con il parziale apporto di soggetti privati che perseguono una propria politica di responsabilità sociale nei confronti del contesto locale;
- l'esistenza di istituzioni educative interessate a perseguire una formazione di eccellenza nel campo delle nuove professionalità culturali e tecnologiche.

4. Da St. Louis a Linz: la cultura soffia dove vuole...

E' sulla base della lista di condizioni sopra enunciata che passeremo ora ad esaminare rapidamente alcuni casi di successo di particolare interesse. Molti dei casi più interessanti fanno riferimento ai processi di sviluppo che hanno caratterizzato alcune città degli Stati Uniti negli ultimi 20 anni, ma non mancano gli esempi europei, che anzi negli ultimi anni si stanno moltiplicando. L'interazione tra settori produttivi e culturali ha seguito in ciascuno di questi esempi una logica coerente con quella descritta nelle ultime pagine, e in particolare la domanda culturale si è manifestata come esigenza primaria della cittadinanza e dei settori produttivi prevalenti, e non come un canale di produzione di valore aggiunto di secondaria importanza o come una semplice modalità di uso del tempo libero. E' stato compreso con una notevole lucidità il legame tra qualità dell'offerta culturale e qualità della vita *tout court*,

all'interno di contesti urbani grandi ma anche molto piccoli e altrimenti destinati a diventare sobborghi dormitorio o lasciati in mano alla criminalità e al malessere sociale, e ciò ha permesso di attirare investitori, aziende, nuovi residenti, e naturalmente di creare nuovi posti di lavoro. Un altro effetto non secondario di queste politiche è stato il crescente coinvolgimento nella cosa pubblica dell'intera cittadinanza, che ha così sviluppato un maggiore senso di responsabilità e di appartenenza alla realtà locale.

Di quali città stiamo parlando? Prendendo le mosse dalla realtà americana, gli esempi che citiamo possono sembrare abbastanza sorprendenti: Austin, Pittsburgh, Indianapolis, St. Louis, Minneapolis, Louisville, Cedar Rapids...Si badi bene: sono tutte città che nell'immaginario degli americani hanno rappresentato per lungo tempo l'archetipo della città 'brutta' in cui è meglio non andare a vivere se proprio non si è costretti, e che del resto fanno quasi tutte parte dei cosiddetti 'fly over states', stati che più che altro vanno sorvolati, spostandosi da una costa all'altra del paese a migliaia di metri di quota. Ma sono anche tutte città che negli ultimi anni stanno scalando con grande velocità le classifiche della vivibilità e quelle della competitività economica, partendo da un'intuizione: per creare nuovi posti di lavoro non è più necessario localizzare all'interno della città attività ad alto impatto ambientale; al contrario. E' molto più facile creare posti di lavoro promuovendo tutte quelle attività che contribuiscono a migliorare la qualità della vita: dalla cultura al verde urbano, dalla lotta all'emarginazione sociale alla razionalizzazione del traffico.

Le attività ad alto valore aggiunto sono oggi quelle ad alta intensità di capitale umano: non è più una questione di numeri, ma di qualità. Per ogni attività innovativa di successo che si localizza in una città, e che richiede una sufficiente concentrazione di competenze altamente specializzate, si attivano intere filiere di attività complementari che ne aumentano notevolmente l'impatto moltiplicativo sul sistema economico. Ma quali sono le condizioni che portano in primo luogo il capitale umano a localizzarsi in un posto piuttosto che in un altro? La risposta è appunto: la qualità della vita. Sono sempre meno i professionisti a reddito medio-alto che sono disposti ad andare a vivere in

luoghi poco attraenti in cambio di un aumento marginale del proprio reddito, e tra quelli che accettano, molti sono ben presto trascinati via dalle famiglie esasperate da una vita troppo lontana dalle loro aspirazioni di qualità della vita.

E' sempre più vero, contrariamente a quanto si è creduto per molto tempo, che per lavorare bene bisogna vivere bene. Bisogna poter stimolare le proprie facoltà intellettive, le proprie curiosità, bisogna poter vivere in un ambiente privo di rumori e odori malsani, bisogna avere a disposizione servizi e reti di trasporto comodi ed efficienti. Si comincia a parlare con sempre più insistenza di 'economia della felicità' (*economics of happiness*; cfr. Frey e Stutzer, 2001), e non più soltanto di 'economia del benessere' (*welfare economics*), e i primi risultati che emergono da questo nuovo filone di ricerche danno indicazioni sorprendenti. Dal punto di vista della percezione individuale della soddisfazione relativa al proprio stile di vita (*life satisfaction*), superata una certa soglia minima di reddito ogni eventuale miglioramento del proprio tenore di vita ha un impatto soltanto transitorio: al miglioramento delle opportunità e delle risorse corrisponde infatti un adeguamento rapido delle aspettative e degli stessi standard di valutazione, così che tutte quelle esperienze che sulla base dei livelli di reddito precedenti sarebbero state giudicate come estremamente piacevoli e dotate di grande impatto in termini di *life satisfaction*, con l'andare del tempo diventano semplicemente routine quotidiana. Ciò a cui non ci si abitua mai, invece, come mostrano le ricerche, sono quegli aspetti negativi che rappresentano molto spesso il 'lato oscuro' del miglioramento del tenore di vita: gli alti livelli di stress quotidiano, gli orari di lavoro irregolari, la mancanza di tempo libero e la ridotta possibilità di relazioni sociali esterne alla sfera lavorativa, le lunghe code per spostarsi dalla residenza ai luoghi di lavoro in mezzo ad un traffico rumoroso e caotico. Anche dopo anni di esposizione a queste sollecitazioni negative, gli studi empirici dimostrano che l'adattamento individuale è minimo e le conseguenze psicologiche e fisiologiche molto pesanti in termini di rischio di insorgenza di patologie e disturbi di vario tipo (si veda Frank, 2003 per una rassegna critica).

Molte città stanno imparando la lezione e stanno quindi rivedendo di conseguenza le loro strategie di investimento e la stessa logica di *governance* del territorio, secondo modalità che riflettono in modo esemplare le nostre considerazioni della sezione precedente. Prendiamo il caso di una città come St. Louis: la culla del blues, per molto tempo una città industriale inquinata ed insicura. All'inizio del 1996, in una fase ancora incerta di recupero della qualità della vita urbana, accade qualcosa di importante: partendo dall'iniziativa di 1200 volontari, si attiva un processo di coinvolgimento partecipativo dei cittadini alla definizione degli obiettivi di sviluppo futuro della città. A questo primo segnale di progettualità, che emerge dal settore non-profit e dalla società civile, si sovrappone l'azione di coordinamento strategico dell'amministrazione pubblica locale. Nasce così il piano St. Louis 2004, che dà vita a più di settanta gruppi di lavoro formati da residenti che lavorano alla definizione dei contenuti del piano di sviluppo in tutte le loro dimensioni, dalla fissazione degli obiettivi ai suggerimenti più specifici e dettagliati. L'agenda di priorità così determinata viene approvata dal consiglio direttivo di St. Louis 2004 nei primi mesi del 1998 e diventa la base di un nuovo approccio strategico allo sviluppo urbano, centrato su undici punti: la lotta al razzismo e alla discriminazione, la lotta alla violenza organizzata giovanile, la sicurezza dei bambini, la rivitalizzazione del centro urbano, la promozione della salute dei cittadini, la tolleranza zero per i crimini più odiosi, la pulizia dell'aria, la creazione di posti di lavoro ad alto reddito e lo sviluppo delle tecnologie avanzate, la vivibilità dei sobborghi, l'imprenditorialità femminile e quella delle minoranze, la creazione di un sistema di aree verdi.

Un libro dei desideri? Niente affatto. L'enunciazione si traduce immediatamente in un piano d'azione fatto di scadenze, stanziamenti di risorse, assunzione di responsabilità che coinvolge tutti i settori del sistema: istituzioni pubbliche, imprese private, associazioni di cittadini. A partire dall'approvazione del piano, i sei gruppi di lavoro e le ventinove *task force* che compongono la rete di St. Louis 2004 hanno coinvolto migliaia di organizzazioni nella realizzazione di aspetti specifici degli undici obiettivi programmati. Per tutti gli obiettivi sono stati fissati parametri misurabili e ciascuno di essi viene inteso come un

catalizzatore di ulteriori effetti sul sistema metropolitano che viene sottoposto a costante monitoraggio. Sono state predisposte varie tipologie di incentivazione fiscale, sono stati finanziati ambiziosi programmi pubblici di investimento, si sono create agevolazioni creditizie per l'impresa privata operante nei settori o con le modalità di interesse strategico. I risultati non si sono fatti attendere. St. Louis viene oggi regolarmente inclusa tra le dieci aree metropolitane più sviluppate degli Stati Uniti. In particolare, l'area di St. Louis è tra le prime cinque al mondo nelle biotecnologie (è sede della Monsanto) e nelle scienze della vita, e la RCGA, l'agenzia di sviluppo dell'area metropolitana, progetta sempre nuovi pacchetti di opportunità per la localizzazione di nuove imprese e per lo sviluppo della qualità della vita dei lavoratori: i due aspetti vengono percepiti come due facce della stessa medaglia.

Ma qual è il ruolo della cultura in tutto questo processo? In effetti, la cultura permea tutte le dimensioni dello sviluppo urbano di St. Louis: dalla riprogettazione del sistema dei trasporti pubblici, il rivoluzionario programma *Arts in Transit* nel quale sono stati capillarmente coinvolti centinaia di artisti, alcuni di rilievo internazionale (come ad esempio Olafur Eliasson, che ha progettato un rivoluzionario sistema luminoso percepibile dagli utenti della metropolitana nel corso del loro viaggio tra una stazione sotterranea e l'altra), e che si arricchisce ogni anno di nuove realizzazioni, all'orientamento professionale dei giovani, che vengono coinvolti in programmi formativi (come il *New Art in the Neighborhood* e il *St. Louis Art Works*) tenuti da artisti locali ma anche di fama nazionale e internazionale, il cui scopo è sensibilizzare gli studenti delle scuole medie e superiori nei confronti delle nuove professioni della creatività. La città è in grado di offrire molte alternative culturali ai suoi abitanti: ci sono un'orchestra sinfonica (la seconda per importanza del paese), un museo d'arte contemporanea, uno dei parchi più belli del paese, il *Forest Park*, più grande del più noto *Central Park* di New York, all'interno del quale si trovano tra gli altri il St. Louis Art Museum, il St. Louis Science Center e il St. Louis History Museum. Il parco è amministrato da una *partnership* mista pubblico-privata, secondo una formula altamente innovativa. Ciascuna di

queste istituzioni fa della partecipazione della comunità locale un elemento centrale della propria *mission*. Qualche esempio? La St. Louis Symphony organizza 400 concerti gratuiti ogni anno e numerosi *workshop*. Tutti i musicisti si occupano delle attività musicali che coinvolgono la città, come suonare nelle chiese, nelle scuole, negli asili, nei parchi, nell'ambito dei *workshop*. Gli *sponsor* privati dell'orchestra manifestano una particolare sensibilità nei confronti dell'orientamento e della formazione del pubblico giovanile. Il *Missouri Botanical Garden* è aperto gratuitamente per la cittadinanza. Il St. Louis Municipal Opera, *Muny*, è uno dei primi teatri municipali costruiti in America, risale al 1919 e ha la sua sede all'interno del Forest Park. Presenta musical provenienti da Broadway durante la stagione estiva a prezzi che partono da 25 cents. La St. Louis Art Fair è ormai un'istituzione all'interno della città. Negli ultimi sei anni oltre ad aver presentato più di 160 mostre in ambiti diversi durante i mesi di settembre, ha organizzato concerti jazz e spettacoli per bambini grazie anche all'allestimento di aree a loro dedicate. La programmazione coinvolge venti strutture culturali collegate. Il Laumeier Sculpture Park è un parco museo che ospita 75 sculture appartenenti ad artisti di fama internazionale tra cui Anthony Caro, Mark di Suvero, Alexander Liberman, Beverly Pepper. Ospita inoltre molti degli eventi culturali che animano l'estate e che attirano ogni anno 25000 spettatori e più di 150 artisti da tutto il paese.

La cultura partecipa inoltre direttamente ai processi di trasformazione delle vecchie aree industriali dismesse, in *partnership* che coinvolgono il pubblico, le imprese, le organizzazioni non-profit. In altre parole, la cultura è il principale strumento attraverso cui vengono perseguiti quegli obiettivi di sviluppo umano che determinano il raggiungimento di standard elevati di qualità della vita. Per le imprese, la partecipazione a questi progetti di potenziamento del capitale umano, simbolico-culturale e sociale dell'area metropolitana rappresenta una concreta azione di responsabilità sociale che ha un effetto diretto e concreto sulla loro competitività di sistema. Per i cittadini, la partecipazione diretta ai progetti di sviluppo costituisce un'importante occasione di rafforzamento dell'appartenenza comunitaria, un fattore intangibile ma sempre più strategico

nel determinare il successo di un progetto di sviluppo locale. Come spiega il premio Nobel per l'economia Amartya Sen (2000), lo sviluppo si fonda sulla libertà individuale, e la libertà si esprime soprattutto nella misura in cui diviene partecipazione ponderata e consapevole ad una progettualità con cui ci si identifica (anche Giorgio Gaber sarebbe d'accordo: "Libertà è partecipazione..."). La presenza pervasiva della cultura nelle varie dimensioni della vita della città dà così alle istituzioni culturali una visibilità e una capacità di coinvolgimento della cittadinanza che crea le condizioni ideali per l'ulteriore crescita delle istituzioni stesse: non a caso, a St. Louis come in tutti gli Stati Uniti, il principale canale di sostegno finanziario alla cultura è di gran lunga quello dei contributi dei privati cittadini.

La cultura agisce dunque in ultima analisi come un vero e proprio 'agente sinergico' che entra a far parte dell'esperienza quotidiana di tutti i cittadini e inquadra i singoli interventi in una ridefinizione complessiva dell'identità del sistema urbano e delle comunità che lo abitano. Le varie iniziative culturali diventano un linguaggio che, coinvolgendo profondamente la dimensione razionale come quella emotiva, aiuta i cittadini a capire come la trasformazione della città implichi una potenziale trasformazione delle possibilità di vita, delle opportunità professionali, degli obiettivi esistenziali da perseguire. Le sinergie che si producono sono il risultato misurabile e praticabile di una cooperazione tra un settore pubblico dotato di visione strategica, una imprenditorialità sensibile alla responsabilità sociale e alle sue implicazioni per la competitività del sistema locale, un settore non-profit capace di cogliere ed interpretare con credibilità ed efficienza le istanze provenienti dalla società civile. Tutte e quattro le dimensioni distrettuali secondo l'accezione di Santagata sono qui presenti: c'è un settore produttivo vivace e in rapida espansione che opera sui mercati culturali, c'è una valorizzazione istituzionale dell'identità culturale della città, c'è un polo di offerta culturale di qualità che sta influenzando significativamente l'assetto insediativo dell'area metropolitana, c'è un consistente recupero e una ambiziosa valorizzazione del patrimonio storico-monumentale esistente. Tutto ciò sta contribuendo in modo decisivo al miglioramento della qualità della vita urbana, alla riduzione della conflittualità

sociale, alla creazione di nuove professionalità orientate all'innovazione, alla diffusione di una sensibilità collettiva verso la cultura. In altre parole, si sta accumulando capitale marshalliano in attività *culture-based*.

Se l'esempio di St. Louis è fondato sul dinamismo di una comunità locale che 'scopre' la cultura come strumento di sviluppo economico e sociale, il prossimo esempio parte invece dalle premesse opposte, ovvero da una azione promossa istituzionalmente a partire da una realtà locale di eccellenza già consolidata, a dimostrazione del fatto che in questo contesto non ci sono ricette predefinite ma piuttosto una concomitanza di elementi che si può realizzare attraverso canali disparati: parliamo ora di Denver, una città del Colorado che alla maggior parte degli americani fa pensare più che altro allo sci e a sport agonistici come il basket, l'hockey, il baseball o il football. In altre parole, una capitale del tempo libero. E in effetti oggi molti americani scelgono di andare a Denver in vacanza o anche semplicemente a passare un week-end. Eppure, se andiamo a verificare che cosa spinge la maggior parte dei visitatori a scegliere questa città ci troviamo a scoprire, con una certa sorpresa per gli stessi abitanti e amministratori della città, che ciò che attrae di più non è né la pratica sportiva né il grande match allo stadio, ma la cultura. Non si tratta di un risultato ottenuto per caso. Una ricerca condotta *dal Colorado Business Committee for the Arts* (l'ultima di una serie periodica) ci dà la piena dimensione di questo fenomeno. La ricerca (CBCA, 2002) è stata condotta con la collaborazione di Deloitte & Touche, che ha messo a disposizione i propri esperti gratuitamente: non soltanto una sponsorizzazione tecnica, ma una vera e propria *partnership* il cui risultato è naturalmente quello di stimolare consistenti investimenti nel settore culturale che creano per Deloitte una promettente area di *new business*. Un ulteriore supporto, in questo caso di natura finanziaria, è venuto dalla Camera di Commercio dell'area metropolitana di Denver: una scelta strategica condivisa dall'intero sistema produttivo. I dati, relativi al 2001, parlano chiaro: a fronte di un monte annuale di 7,5 milioni di frequentatori degli impianti sciistici e di 5,3 milioni di spettatori per gli eventi sportivi, il pubblico degli eventi culturali è stato pari a 9 milioni, il doppio della popolazione dello stato del Colorado. L'industria

culturale dell'area metropolitana nel suo complesso ha avuto un impatto economico complessivo superiore ad 1 miliardo di dollari: 648 milioni di spesa nel settore culturale più 435 milioni di spesa in attività collaterali come alberghi, ristoranti, e così via. Sul fronte occupazionale, le organizzazioni culturali hanno impiegato complessivamente poco meno di 7.700 persone, costituendo così il sesto datore di lavoro non governativo dell'area metropolitana. I redditi delle organizzazioni culturali sono stati pari a 208 milioni di dollari, di cui la metà derivante dalla vendita diretta di beni e servizi (inclusi i biglietti di ingresso), e l'altra metà dovuta a contributi pubblici e privati da individui, imprese, fondazioni ed enti governativi. Le organizzazioni culturali hanno investito nello stesso anno 41 milioni di dollari in nuova edificazione, ristrutturazioni immobiliari e arredo degli spazi. La spesa media per ogni frequentatore di eventi culturali è stata pari a 22 dollari, per un totale di 435 milioni di dollari. Il giro d'affari del turismo culturale ha raggiunto i 139 milioni di dollari, e le organizzazioni culturali hanno pagato imposte per 14,5 milioni di dollari.

E' dunque fuori di dubbio che Denver sia divenuta una destinazione culturale importante, con i suoi 4,3 milioni annui di visite paganti, 3,9 milioni di visite gratuite ad un evento culturale e 870 mila visite a tariffa ridotta. I visitatori esterni allo stato ammontano a circa 860 mila. Più di 1 milione di persone hanno partecipato a corsi ed eventi formativi a carattere culturale, a pagamento oppure a titolo gratuito, e più o meno altrettanti hanno deciso di sostenere in qualche forma le organizzazioni che erogavano questi servizi. I programmi educativi hanno coinvolto 2 milioni di studenti delle scuole dell'obbligo, un numero 4 volte superiore all'intero bacino studentesco dell'area metropolitana. I programmi culturali comunitari hanno coinvolto circa 940 mila persone, con un particolare interesse per i bambini afflitti da condizioni economiche disagiate, le minoranze etniche, gli anziani e i disabili. Il numero dei volontari coinvolti ha superato le 28.800 unità per un totale di circa 1 milione di ore di attività annuali.

Le organizzazioni coinvolte nello studio sono quelle che hanno ricevuto fondi dal Scientific and Cultural Facilities District (SCFD), una agenzia pubblica che si

fonda su un meccanismo di finanziamento molto interessante. Per ogni 10 dollari di fatturato prodotto nelle contee che appartengono all'area metropolitana di Denver, un centesimo è destinato alla SCFD: una classica tassa di scopo. L'agenzia ha così potuto disporre di un notevole livello di fondi che ha portato ad uno spettacolare sviluppo dell'industria culturale nell'area metropolitana, con un aumento complessivo dell'impatto economico del 73% nel periodo 1992-2001, al netto dell'inflazione. Nel suo primo anno di attività, il 1989, la SCFD distribuì fondi per 14 milioni di dollari a 154 organizzazioni. Nel 2001 ha distribuito fondi per 37 milioni di dollari a più di 300 organizzazioni. Il livello di impiego nel settore culturale nello stesso periodo di riferimento è aumentato del 188 per cento, mentre i volontari sono aumentati del 212 per cento. Il numero di visite ad eventi culturali è aumentato dell'80 per cento. L'incremento di visite paganti è stimabile in circa 2 milioni, mentre le visite gratuite sono più che raddoppiate. La frequenza a corsi culturali è passata da 30 mila a 1 milione di unità. E' quindi evidente che la SCFD ha avuto un ruolo assolutamente decisivo nello sviluppo di Denver come distretto culturale. Come è stato possibile? Alcuni dati ci danno indizi eloquenti: SCFD spende non più dello 0,75 per cento delle sue risorse per i costi amministrativi. I destinatari dei fondi vengono sottoposti a screening rigorosissimi e devono documentare con estrema accuratezza l'uso dei fondi ricevuti. Il costo del programma per ciascun contribuente è pari a circa 14,58 dollari: più o meno il costo di una t-shirt. SCFD è 'semplicemente' una agenzia di sviluppo che opera in condizioni di estrema efficienza organizzativa e con elevati standard valutativi e prestazionali, all'interno di una strategia definita da obiettivi chiari e condivisi. Ad esempio, il supporto accordato da SCFD al Colorado Ballet ha permesso di dare vita a programmi educativi che hanno interessato annualmente più di 18.000 bambini in 70 scuole. E' stato realizzato allo stesso tempo un programma dopo-scuola rivolto a bambini in condizioni di particolare difficoltà economica che hanno potuto disporre di un insegnante qualificato nel corso dell'intero anno scolastico. Il risultato non è stato soltanto quello di insegnare a questi bambini a ballare e a migliorare la propria stima di sé: coloro che hanno partecipato al programma hanno migliorato considerevolmente il loro

rendimento scolastico e hanno abbassato drasticamente il loro tasso di assenteismo alle lezioni.

La cultura può quindi divenire una componente fondamentale di una strategia di sviluppo economico e sociale. Ma i vantaggi e le implicazioni vanno oltre lo scenario fin qui delineato. Il presidente della Camera di Commercio di Denver, Cathey Finlon, sostiene che "le persone di talento vogliono vivere in posti in cui le loro menti e la loro creatività possono essere stimolate. Il nostro contesto culturale risponde a questa loro esigenza". Dietro questa semplice affermazione c'è una chiara diagnosi di quello che è oggi, come si è argomentato nella sezione precedente, il più grande potenziale della cultura all'interno di una strategia di sviluppo locale: quello di determinante cruciale delle scelte localizzative dei lavoratori ad alto livello di capitale umano, degli investimenti, delle attività orientate all'innovazione. Su questo punto Denise Montgomery, il direttore esecutivo del Colorado Business Committee for the Arts, è molto chiara: "Ciò che davvero fa crescere l'economia è l'innovazione, e non semplicemente la presenza di attività economiche. Ma l'innovazione dipende dalla creatività individuale, e gli individui creativi hanno bisogno di una scena culturale vivace per il loro sviluppo intellettuale e per il loro stesso stile di vita". Richard Florida, professore di sviluppo economico a Carnegie Mellon, uno dei più attenti studiosi dello scenario economico post-industriale, aggiunge: "La competizione oggi ha a che fare con la capacità di attrarre gli innovatori, e con la capacità di stimolare il potenziale creativo del proprio sistema locale. Per ottenere questo scopo, gli investimenti in arte e cultura, intesi in senso ampio, sono estremamente importanti". Anche nel caso di Denver ritroviamo dunque, sebbene attraverso un percorso differente da quello di St. Louis, pressoché tutte le caratteristiche familiari del modello 'evoluto' di distretto culturale, nonché la presenza delle condizioni facilitanti di cui abbiamo parlato al termine della sezione precedente.

Consideriamo infine un esempio europeo: quello di Linz, una cittadina austriaca sul Danubio situata tra Vienna e Salisburgo e un tempo nota soltanto come il polo siderurgico austriaco. Oggi Linz è, assieme alle due città appena citate, il terzo polo culturale dell'Austria, e in particolare il più importante centro

nazionale (e uno dei centri più importanti del mondo) nel campo della multimedialità e delle nuove tecnologie applicate alla cultura. Ancora una volta, la trasformazione non ha nulla di casuale: basta considerare la dichiarazione che apre il Piano di Sviluppo Culturale della città, approvato unanimemente dal Consiglio Comunale nella primavera del 2000: Linz – da città dell'acciaio a città della cultura. Qual è stato qui il fattore che ha innescato la trasformazione? La risposta è semplice e sta in un nome: *Ars Electronica*, uno dei più importanti festival mondiali dedicati alla multimedialità. La prima edizione del festival risale al 1979, anche se non è corretto affermare che la città fosse un deserto culturale prima di questa data: la nascita di *Ars Electronica* segna piuttosto il salto di qualità verso una nuova concezione della cultura come risorsa di sviluppo e non solo di uso del tempo libero. La prima 'uscita' di *Ars Electronica* si inseriva all'interno della programmazione del Festival Bruckneriano, dedicato alla musica del grande compositore austriaco, in occasione della quale si registrava una delle prime applicazioni creative della tecnologia digitale in ambito musicale, con una risposta di pubblico stupefacente: centomila persone accalcate sulle rive del Danubio per assistere all'evento all'aperto. Il contesto nel quale *Ars Electronica* si inseriva era definito soprattutto da due istituzioni culturali: la Brucknerhaus, inaugurata pochi anni prima, e l'Università cittadina di arte e disegno industriale, fondata all'inizio del secondo dopoguerra. Un altro evento decisivo fu, nel 1977, la mostra Forum Metall, che esponendo oggetti di metallo e plastica dal design innovativo ebbe un notevole impatto sulla percezione del contesto locale circa le potenzialità offerte da un più stretto dialogo tra arte e cultura industriale. L'anno successivo seguì una importante performance di musica elettronica che ebbe a sua volta un forte impatto sulla scena culturale locale. Il contesto era maturo per la fondazione di *Ars Electronica*: un festival di rilevanza internazionale dalle caratteristiche uniche, che nei primi anni si concentrò soprattutto sulla sperimentazione delle nuove possibilità tecnologiche, assumendo infine, a partire dall'edizione del 1987, una più forte concentrazione sulla dimensione contenutistica e sulla qualità artistica dei progetti; da questa edizione nasce così il Prix *Ars Electronica*, un riconoscimento di portata internazionale che fa della città il punto di

riferimento indiscusso nel campo della computer art. Finalmente, nel 1992, la municipalità decise di dare corso al progetto di costruzione di un centro stabile, inaugurato nel 1996, per ospitare le attività di Ars Electronica: il *Museum of the Future*. Oggi il centro è uno degli spazi culturali più visitati del paese e costituisce un punto di riferimento per la vita culturale della città, svolge una massiccia attività didattica per le scuole di tutto il paese, offre alle famiglie residenti la possibilità di affittare gli spazi per le feste di compleanno dei bambini, ospita all'ultimo piano uno spazio polivalente che anche al di fuori degli orari di apertura del centro offre eventi culturali e spettacoli fino a tarda notte. All'interno di Ars Electronica si è poi sviluppato il FutureLab, un centro di ricerca e produzione un tempo dedicato esclusivamente alla soluzione di problemi tecnici connessi alle produzioni multimediali del festival e del centro, ma oggi sempre più impegnato nella progettazione di ambienti virtuali per committenti esterni. Il FutureLab si sta in pratica trasformando in un laboratorio di ricerca e sviluppo sulla multimedialità che realizza progetti in sinergia con l'università e i centri di ricerca locali e serve l'intero comparto industriale del sistema locale che fa uso di applicazioni avanzate e innovative di tecnologie multimediali.

Nel caso di Linz, dunque, Ars Electronica ha fatto da catalizzatore del processo di ridefinizione della specializzazione produttiva della città: un'iniziativa di eccellenza in un contesto culturale specifico, capace di creare un networking di qualità a livello globale e di attirare periodicamente in città i più influenti e innovativi ricercatori e artisti nel campo delle nuove tecnologie multimediali. La regolarità con cui il festival si è svolto nel tempo ha permesso di realizzare un radicamento nel sistema locale di molti degli esperti contattati, che tornavano frequentemente in città e spesso vi passavano periodi relativamente lunghi per realizzare progetti *in situ*. Il travaso di competenze dalla produzione culturale al sistema produttivo culturale *tout court* è avvenuto con gradualità e naturalezza. Parallelamente ad Ars Electronica, il festival musicale all'aria aperta Cloud of Sound ha permesso di realizzare analoghe forme di *networking* di qualità nel campo della musica e delle *performing arts*.

A partire dal 2000, con l'approvazione del Piano di Sviluppo Culturale, la città ridefinisce 'ufficialmente' il proprio modello di specializzazione produttiva e ne fa una priorità assoluta della politica di sviluppo locale. L'identità della città viene definita in termini della combinazione tra capacità produttive, tecnologie di avanguardia e cultura, e il fattore cruciale per il suo sviluppo viene individuato nella possibilità di sviluppo del potenziale artistico e culturale del sistema locale. Il ruolo strategico della cultura e dell'arte viene identificato con la loro capacità di generare creatività, mobilità, immaginazione e intuizione, e quindi non solo come fattore di qualità della vita, ma come *asset* cruciale per lo sviluppo di opportunità economiche e professionali. Si dà grande peso alle condizioni di libertà di espressione e di trasparenza che garantiscono un libero sviluppo della ricerca e della creatività artistica, e si interpreta la politica culturale come predisposizione delle migliori pre-condizioni possibili per la creazione di nuova offerta e per la promozione di sinergie con i settori produttivi ad alto valore aggiunto immateriale. Con il Piano viene promossa la costruzione di nuove infrastrutture per la cultura: la Nuova Galleria, il Teatro Musicale e il Centro di Formazione nel nuovo complesso della stazione ferroviaria. E' già operante in città una delle principali sedi nazionali della ORF, la radio-televisione austriaca, che interagisce sistematicamente con la programmazione e i progetti di Ars Electronica, a cui si aggiunge un numero impressionante di istituzioni culturali private, spesso sostenute da contributi pubblici e da contributi in natura sotto forma di spazi e di attrezzatura di lavoro, con una forte e comprensibile propensione verso le nuove tecnologie. I criteri di finanziamento sono connessi esclusivamente a caratteristiche di innovatività, originalità, focus tematico su aree giudicate di particolare interesse, uguaglianza di opportunità di accesso, sostegno all'iniziativa femminile, creazione di opportunità a lungo termine per lo sviluppo del talento giovanile, protezione della diversità culturale, salvaguardia di alto profilo culturale del patrimonio storico e delle attività tradizionali. L'obiettivo è quello di rendere la ricerca artistica di qualità libera da condizionamenti economici e dalle mode culturali, e di reclutare su scala internazionale la creatività giovane di qualità quando non ha ancora raggiunto elevati livelli di riconoscimento. Al

pubblico locale, con una speciale attenzione a quello della periferia urbana, viene data un'opportunità di accesso ad una offerta culturale di eccellenza che tiene conto delle specificità e delle esigenze delle minoranze etniche, e vengono offerti programmi formativi mirati in ambito culturale rivolti a tutti i segmenti di domanda potenziale.

Nella visione del Piano, l'integrazione e la cooperazione tra il comparto artistico-culturale e quello scientifico-tecnologico e la riconversione a destinazioni d'uso culturali di spazi produttivi dismessi sono priorità assolute: sono la premessa per una politica di orientamento all'innovazione dell'intero sistema locale. Questo prevede uno sviluppo sempre più massiccio di Ars Electronica e una presenza delle sua attività anche in altri spazi e contesti culturali cittadini, nonché la creazione di un Istituto per la Media Art e per le Professioni Media all'interno dell'Università di Linz, che permetterà la creazione di ulteriori sinergie con il polo produttivo locale della mecatronica, e una sistematica attività di cooperazione e di coordinamento organizzativo e progettuale tra tutte le principali istituzioni culturali della città, anche attraverso appositi studi di fattibilità che valutino le potenzialità di fusioni e riorganizzazioni funzionali delle varie istituzioni per rispondere nella maniera più efficace e flessibile al cambiamento delle condizioni esterne. Le stesse rive del Danubio sono destinate a diventare un nuovo modello di spazio culturale all'aperto operante su base continuativa, una soluzione suggerita dallo straordinario e crescente successo di pubblico riscosso con continuità dalle iniziative culturali *open air*. Tra spazi all'aperto e edifici di nuova realizzazione, la riva del Danubio diverrà in prospettiva un 'miglio culturale' interamente dedicato.

Un ulteriore aspetto di grande interesse è la trasformazione del focus della politica culturale da 'cultura per tutti' a 'cultura di tutti', con una crescente enfasi sulla capacità di espressione e di partecipazione ad iniziative culturali altamente qualificate da parte dell'intera comunità locale. I progetti che promuovono questo tipo di dinamiche ricevono un sostegno economico preferenziale, oltre ad essere un tema dominante delle iniziative culturali promosse direttamente dall'operatore pubblico. Grande attenzione in termini di

sostegno è data poi alla scena indipendente, ovvero a quelle esperienze culturali ad alto tenore innovativo che faticano a trovare, per la loro natura sperimentale, un'efficace collocazione all'interno del sistema culturale consolidato. Nel prossimo decennio inoltre la città si candiderà ufficialmente a divenire una delle Capitali Europee della Cultura. In prospettiva, il sistema culturale e formativo cittadino intende connettersi sempre più sistematicamente con quello della provincia, dando luogo nel tempo ad un unico polo culturale su larga scala, ancora una volta fondato su Ars Electronica come elemento aggregante e modularmente presente sul territorio.

Nel processo di crescente consolidamento istituzionale della produzione culturale come parte integrante del sistema produttivo locale, si sta studiando la possibilità di creare condizioni di accesso delle organizzazioni artistiche al mercato dei capitali di rischio, e si stanno studiando forme speciali di finanziamento a lungo termine. Vi è inoltre un forte interesse nei confronti dell'internazionalizzazione dell'offerta culturale, tanto in termini di circolazione delle produzioni locali che di capacità attrattiva nei confronti della produzione di eccellenza straniera. Tutta gli edifici e gli spazi pubblici di nuova costruzione sono sottoposti a vincoli di qualità architettonica e formale. Allo stesso tempo si sta operando una massiccia semplificazione delle procedure amministrative legate all'autorizzazione e gestione degli eventi culturali negli spazi pubblici, con particolare attenzione per gli eventi e le attività che presentano caratteristiche e modalità di coinvolgimento della comunità locale insolite e sperimentali, nonché del trattamento fiscale delle organizzazioni e degli eventi culturali.

Anche questa rapida rassegna è sufficiente a capire come, ancora una volta, un distretto culturale evoluto quale è Linz utilizzi ampiamente tutte e quattro le dimensioni del distretto culturale evidenziate dalla classificazione di Santagata. L'orientamento culturale è una priorità che modifica radicalmente il processo di produzione e di allocazione delle risorse del sistema locale, e diviene la spina dorsale del suo modello di specializzazione territoriale. Ciò che caratterizza il caso di Linz è, come si è visto, il ruolo trainante svolto da un'esperienza culturale di punta nata per iniziativa privata e capace di raggiungere

autonomamente livelli di eccellenza internazionale. Potremmo fare altri esempi di modelli europei di distretti culturali avanzati che si sono sviluppati con modalità in parte simili – è il caso di Liverpool, dove un’iniziativa nata con una logica e con dinamiche di sviluppo simili a quelle di Ars Electronica a Linz e da poco finalizzata con l’apertura di FACT, un grande centro polivalente dedicato al video e alla cinematografia, trasformerà con ogni probabilità la città inglese nel più importante polo di produzione cinematografica del paese. Nel frattempo, Liverpool si è assicurata per il 2008 la nomina a Capitale Europea della Cultura e sta avviando un processo di profonda riqualificazione culturalmente orientata del suo centro storico. Ci sono poi città come Valencia o Lille che stanno seguendo modelli diversi e altrettanto interessanti di radicale ri-orientamento culturale dei profili di specializzazione territoriale, e gli esempi potrebbero continuare a lungo.

I limiti di spazio di questo studio sono stati però raggiunti. Quello che ci preme sottolineare in chiusura è un fatto che emerge con grande chiarezza anche dall’esame di pochi casi di successo come quelli qui presentati: la cultura ‘paga’ in termini di sviluppo soltanto se viene presa molto sul serio da parte di tutti gli operatori del sistema locale, con le conseguenti assunzioni di responsabilità e di rischio individuale che ciò comporta. Molti fautori delle magnifiche e progressive sorti della futura valorizzazione del nostro patrimonio culturale sorrideranno probabilmente con sufficienza nel sentir proporre città come St. Louis, Denver o Linz come modelli di distretti culturali di successo, e la loro argomentazione è facilmente prevedibile: andiamo, vogliamo forse fare confronti con Venezia o Firenze? Il punto è che, con pochi e spesso isolati segnali in senso contrario, le nostre grandi città d’arte e cultura stanno vivendo di uno stanco sfruttamento delle loro rendite più che di nuova progettualità, e men che meno di una politica orientata alla creazione di economie di distretto; anche in casi relativamente incoraggianti come quelli di Roma o Torino, che manifestano un evidente dinamismo nel campo della creazione di nuove istituzioni culturali, alla vivacità di iniziativa non sembra corrispondere il perseguimento di un disegno unitario e soprattutto la capacità di connettere le nuove realizzazioni ad una reale ridefinizione del modello di sviluppo

economico locale in termini di distretto culturale secondo le logiche illustrate negli esempi di questa sezione. Non crediamo che sia una scelta saggia: analoghi atteggiamenti attendistici, apparentemente animati da considerazioni di sano e disincantato realismo, stanno distruggendo nel giro di pochi anni la capacità competitiva di larghi settori del nostro sistema produttivo. La lezione che ci arriva da città come St. Louis, Denver e Linz è che, nell'attuale scenario post-industriale, la cultura ha un ruolo così centrale e decisivo da creare economie di estrema rilevanza anche in contesti locali poveri dal punto di vista della dotazione culturale iniziale: la sfida del distretto non riguarda quindi nel nostro paese solo le grandi città d'arte, ma potenzialmente tutti i sistemi locali, ammesso che si sappiano riconoscere e valorizzare i segnali che esprimono le giuste pre-condizioni e le giuste potenzialità di sviluppo a lungo termine. E' una sfida importante, e anche una grande responsabilità storica.

Riferimenti bibliografici

A. Bagnasco, *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.

G. Becattini (a cura di), *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna, 1987.

G. Becattini (a cura di), *Modelli locali di sviluppo*, Il Mulino, Bologna, 1989.

G. Becattini, "I sistemi locali nello sviluppo economico italiano e nella sua interpretazione", *Sviluppo Locale*, 2-3(2-3), 1995-96, 5-25.

G. Becattini, "Totalità e cambiamento: il paradigma dei distretti industriali", *Sviluppo locale*, 4(6), 1997, 75-94.

G. Becattini, "La fioritura della piccola impresa e il ritorno dei distretti industriali", *Economia e politica industriale*, n.103, 1999.

G. Becattini, "Distretti industriali e depressione socio economica", *Economia e politica industriale*, n.108, 2000.

G. Becattini, M. Bellandi, G. Dei Ottati, F. Sforzi (a cura di), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Seller, Torino, 2001.

M. Bellandi, "Alcune riflessioni in tema di studio comparato e distretti industriali", *Sviluppo locale*, 2-3(2-3), 1995-96, 74-91.

M. Bellandi, F. Sforzi, "La molteplicità dei sentieri di sviluppo locale", in G. Becattini et al., *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2001.

C. Boari, "Industrial cluster, focal firms, and economic dynamism: a perspective from Italy", WBI Working Paper, 2001.

S. Brusco, S. Paba, "Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta", in F. Barca (a cura di) *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, Donzelli, Roma, 1997.

P. Casanova, G. Pellegrini, E. Romagnano, "Imprese e mercato del lavoro nei distretti industriali", in F. Signorini (a cura di) *Lo sviluppo locale*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.

Colorado Business Committee for the Arts. Culture counts: The economic and social impact of metro denver culture, CBCA, Denver, 2002.

G. Cozzi, "La metamorfosi di un distretto industriale nel pensiero di G. Becattini", *Economia e politica industriale*, n.107, 2000.

D.R. Davis, D.E. Weinstein, "Does economic geography matter for international specialisation?", NBER Working Paper n. 5706, 1996.

G. Dei Ottati, *Tra mercato e comunità: aspetti concettuali e ricerche empiriche sul distretto industriale*, Franco Angeli, Milano, 1995.

- Dixit, J. Stiglitz, "Monopolistic competition and optimum product diversity", *American Economic Review*, 1977, 297-308.

G. Folloni, G. Gorla, "Una modellizzazione del distretto industriale e della sua evoluzione", *Sviluppo locale*, 7(13), 2000, 33-52.

R. Frank, "Does absolute income matter?", mimeo, Cornell University, Ithaca NY, 2003.

B. Frey, A. Stutzer, *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*, Princeton University Press, Princeton, 2001.

N. Goodman, *I linguaggi dell'arte*, Il Saggiatore, Milano, 1998.

H. Haken, *Sinergetica*, Bollati Boringhieri, Torino, 1983.

- S. Goglio, "Relazioni locali e sovra-locali nell'industrializzazione italiana", in G. Becattini et al., *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2001.
- C. Gola, A. Mori, "Concentrazione spaziale della produzione e specializzazione internazionale dell'industria italiana", in F. Signorini (a cura di) *Lo sviluppo locale*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.
- P. Krugman, *Geography and trade*, MIT Press, Cambridge, Mass., 1991.
- C. Landry, *The creative city*, Earthscan, London, 2000.
- L. Lazzaretti, "I processi di distrettualizzazione culturale della città d'arte: il cluster del restauro artistico di Firenze", *Sviluppo Locale*, 8(18), 2001, 61-85.
- A. Marshall, *Principles of Economics*, Macmillan, London, eight edition, 1920.
- M. Porter, "Cluster and the new economic competition", *Harvard Business Review*, November-December 1998, 77-90.
- M. Porter, "Building the microeconomic foundations of prosperity", in *On Competition*, Harvard Business School Press, Boston, 1998.
- M. Preite (a cura di), *La valorizzazione del patrimonio culturale in Toscana: una valutazione di alcune esperienze*, Fondazione Michelucci, Firenze, 1998.
- P.L. Sacco, "Correlazione e razionalità in presenza di incertezza sistematica: un modello di contrattazione relazionale sul mercato del lavoro", *Rivista di Politica Economica*, 81, 1991, 37-49.
- P.L. Sacco, "La cultura come risorsa economica per lo sviluppo locale", *La nuova città* 8(2/3), 2002, 79-87.
- P.L. Sacco, "Cultura, produzione di senso e benessere economico", in M. Trimarchi (a cura di), *Il finanziamento delle associazioni culturali ed educative*, Il Mulino, Bologna, 2002.
- W. Santagata, "Sarà a distretti la cultura del 2000", *Il Giornale dello Spettacolo* n° 185, febbraio 2000.
- W. Santagata, *Cultural district, property rights and sustainable economic growth*, EBLA Center WP. 01/2002.
- W. Santagata, "Some effect of creativity on fashion market behaviour", EBLA Center WP 05/2002.

W. Santagata, "Cultural district and economic development", mimeo, EBLA Center, Università di Torino, 2003.

A. Sen, *Lo sviluppo è libertà*, Mondadori, Milano, 2000.

F. Signorini (a cura di), *Lo sviluppo locale. Un'indagine della Banca d'Italia sui distretti industriali*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.

K. Schlag, "Why imitate, and if so, how? A boundedly rational approach to multi-armed bandits", *Journal of Economic Theory* 78, 1998, 130-156.

E. Sober, D.S. Wilson, *Unto others*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1998.

D. Sperber, *Il contagio delle idee*, Feltrinelli, Milano, 1999.

R. Sugden, "Spontaneous order", *Journal of Economic Perspectives* 3, 1989, 85-97.

D. Throsby, *Economics and Culture*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.

J. Trullén, R. Boix, "Economia della conoscenza e reti di città: città creative nell'era della conoscenza", *Sviluppo locale*, 8(18), 2001, 41-60.

P. Valentino, A. Musacchio, F. Perego, *La storia al futuro: beni culturali, specializzazione del territorio e nuova occupazione*, Associazione Civita/Giunti, Firenze, 1999.

P. Valentino, *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio*, Associazione Civita, Roma, 2001.

<http://www.aec.at>

<http://www.cbca.org>.

<http://www.linz.at/kultur/kep/E-Inhalt.HTM>

<http://www.livableamerica.com>.