



STUDIO DI APPROFONDIMENTO SUL DISTRETTO
DELLA MADDALENA NELL'AMBITO DEL PROGETTO
EUROPEO "CREATIVE CITIES"
SUI TEMI DELL'INDUSTRIA CREATIVA E CULTURALE

Primo Report



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL
DEVELOPMENT FUND

" Questo progetto è realizzato con il supporto
del Programma CENTRAL EUROPE
cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo
Regionale."

**STUDIO DI APPROFONDIMENTO SUL DISTRETTO DELLA MADDALENA
NELL'AMBITO DEL PROGETTO EUROPEO "CREATIVE CITIES"
SUI TEMI DELL'INDUSTRIA CREATIVA E CULTURALE**

Primo Report_Analisi documentaria
01.10.2012

Indice

1. Introduzione
2. Approccio metodologico
3. Analisi del contenuto
4. Schede di analisi documentaria
5. Note conclusive

1. Introduzione

La prima fase delle attività di studio ha previsto un'analisi documentaria che assume un approccio alla ricerca sociologica di tipo qualitativo, attraverso una lettura critica di quei documenti *segnici* di tipo istituzionale che sono stati prodotti per il progetto Creative Cities fino al momento presente, mettendoli in relazione con il PUC 2012.

La lettura appropriata dei documenti ha permesso di ottenere una serie di informazioni sulla realtà socio-economica e culturale della città di Genova nel suo complesso e del contesto che ruota attorno al distretto della Maddalena e al progetto Creative Cities in particolare.

I documenti istituzionali, in quanto prodotti sociali, non sono riproduzioni "neutre" della realtà ma sono rappresentazioni del contesto in cui sono stati prodotti e rispecchiano, per questo, i contributi di coloro che hanno partecipato alla loro costituzione.

La disamina critica di tali documenti ha permesso di comprendere che cosa sono, in quali contesti sono stati prodotti, da chi, per chi e per quali finalità; non è stata ignorata, inoltre, una certa attenzione a tutte quelle specificità che hanno permesso di approfondire la comprensione dei differenti contenuti, forme, registri e stili linguistici utilizzati.

L'interrogazione critica consente di trasformare i documenti analizzati in dati empirici, utili basi di riflessione per la successiva redazione di proposte migliorative, esito di questo progetto.

2. Approccio metodologico¹

Tra i molti tipi di documenti esistenti, si può compiere una distinzione tra i documenti di tipo *segnico* e i documenti di tipo *non segnico* dove, tra i primi si possono annoverare i testi, le immagini, i filmati che vengono prodotti per trasmettere un messaggio (per es. lettere, articoli di giornale, bilanci, orari, sentenze, verbali, fotografie, diari, annunci, poster, rapporti e tavole statistiche, programmi televisivi, mappe, libri, appunti, manuali tecnici). I documenti non *segnici*, invece, sono dei prodotti utilizzati per scopi differenti rispetto alla comunicazione di un messaggio, come nel caso di edifici, abiti, macchinari, accessori e tutto ciò che può essere prodotto in un contesto specifico. In questo senso, i documenti *segnici* sono creati allo scopo di compiere una comunicazione *diretta*, al contrario, i documenti non *segnici*, pur compiendo comunque un'azione comunicativa, hanno uno scopo di comunicazione *indiretto*.

In ogni caso, qualunque sia il tipo di documento preso in considerazione e qualunque sia il suo scopo comunicativo, può comunque essere "letto" per trarre delle informazioni su un segmento della realtà sociale di cui sono espressione, per cogliere le idee, le norme, i valori, gli interessi, i modi di pensare di chi li ha prodotti o di chi li ha commissionati; i documenti, in questo modo, sono utili strumenti per cogliere il modo in cui i soggetti interpretano e raffigurano una propria esperienza – e il mondo in cui la vivono -, in rapporto ad un dato argomento, situazione, attività, ecc.

¹ Arosio L. (2010), *L'uso dei documenti*, in De Lillo A. (a cura di), *Il mondo della ricerca qualitativa*, Utet, Novara, pp. 145-182.

Nel quadro della ricerca sociologica, l'analisi documentaria rientra tra quei metodi di ricerca definiti "non intrusivi" perché le tecniche di indagine che si possono utilizzare non prevedono una richiesta di informazioni diretta a degli interlocutori da parte del ricercatore, a differenza di altri strumenti di indagine che si *intromettono* direttamente nel mondo degli individui considerati importanti ai fini della ricerca, richiedendo spesso un'interazione fisicamente situata (per es. le interviste semi-strutturate o in profondità, i focus group, ecc.).

La differenza tra questi due metodi permette comunque di interrelare tecniche di indagine differenti a seconda degli scopi della ricerca, per questo motivo può risultare molto utile compiere un'analisi documentaria iniziale per la costruzione di un quadro conoscitivo di partenza, per poi procedere nell'indagine attraverso un insieme di interviste oppure dei focus group, al fine di approfondire determinati elementi di interesse della ricerca, elaborati dall'analisi documentaria di partenza.

Prendendo in considerazione le caratteristiche intrinseche dei documenti, si può compiere una seconda distinzione in quattro ampi raggruppamenti:

- documenti istituzionali
- documenti personali
- documenti mediatici
- documenti della cultura.

Nel caso specifico di questo studio si tratta dunque di compiere un'analisi documentaria di un insieme di documenti *segnici* (finalizzati alla comunicazione del Progetto Creative Cities e di ciò che lo struttura) ed *istituzionali*. In altre parole, se un documento istituzionale è un materiale prodotto da gruppi e istituzioni nell'esercizio delle loro attività, in questo caso si tratta di analizzare i documenti prodotti dalle istituzioni e dai gruppi che hanno partecipato alle attività del progetto europeo Creative Cities per l'ambito della città di Genova. In ogni caso, i documenti prodotti da gruppi di lavoro e istituzioni avranno necessariamente dei contenuti differenti perché saranno riferiti ai diversi aspetti delle attività messe in campo nel corso del progetto.

In generale, la particolarità dei documenti di tipo istituzionale è quella di essere preposti a dare la versione "ufficiale" della realtà nella quale sono stati prodotti; è dunque compito dell'analisi documentaria quello di comprendere quale sia il contributo conoscitivo di ciascun tipo di documento e riflettere su quale versione della realtà i diversi documenti possono dare (ufficiale, privata, ecc.). In altre parole, anche i documenti istituzionali non sono delle riproduzioni neutre e imparziali della realtà che rappresentano perché riflettono sempre norme, valori e punti di vista di chi li ha prodotti e della società in cui hanno preso forma, proprio perché qualsiasi rappresentazione si configura sempre una rappresentazione sociale.

Attraverso una lettura analitica dei documenti si cerca di individuare quale sia la versione ufficiale che le istituzioni e i gruppi di lavoro hanno dato di se stessi, delle situazioni, dei contesti e delle attività che li hanno coinvolti; anche il linguaggio specifico utilizzato nei documenti istituzionali è un elemento di interesse per l'analisi, perché le diverse forme linguistiche riflettono il modo di vedere di chi li ha prodotti. In questo senso, i documenti

oggetto dell'analisi sono da intendersi come veri e propri "prodotti situati" che risentono del contesto in cui sono stati creati, ne offrono una versione che il ricercatore non deve limitarsi "a prendere per buona" ma deve sottoporre ad uno specifico "interrogatorio".

A tal fine, i documenti prodotti nell'ambito del progetto Creative Cities sono stati analizzati assumendo come riferimento di confronto il PUC 2012, al fine di cercare di comprendere quali elementi possano essere concordi o in disaccordo, quando lo interpretano come un vincolo e quando invece ne traducono le indicazioni in maniera concreta.

Secondariamente, al fine di interpretare in maniera obiettiva il contenuto dei documenti alla luce del contesto in cui sono stati prodotti, l'interrogazione dell'analisi documentaria sarà messa in correlazione con i risultati di una fase di ricerca successiva nella quale saranno utilizzate delle tecniche di indagine che prevedono un'interrogazione diretta come i focus group.

3. Analisi del contenuto²

La fase di lettura critica prevede un'analisi dei documenti oggetto dell'indagine che può procedere secondo una particolare strategia abbastanza diffusa e che può essere applicata sia a testi che a immagini: l'*analisi del contenuto*.

L'analisi del contenuto può essere di tipo quantitativo o di tipo qualitativo, in questo contesto viene espressamente applicata un'analisi di tipo qualitativo, evitando dunque di svolgere una lettura critica per elaborare dei dati statistici come prevede, invece, l'analisi quantitativa.

L'analisi del contenuto di tipo qualitativo è anche detta *analisi tematica* perché esprime una lista di "temi" che rappresentano la varietà dei contenuti dei documenti ed è rivolta all'identificazione di argomentazioni rilevanti ai fini della ricerca e di categorie analitiche che le esprimano.

Un'analisi del contenuto di tipo qualitativo permette di organizzare i dati, li semplifica e ne riduce la complessità, consente, inoltre, di identificare e mettere in relazione i differenti temi individuati, aiutando ad avvicinarsi al punto di vista dell'autore. Nell'analisi tematica, il ricercatore definisce il problema di interesse della ricerca ma non formula delle ipotesi specifiche prima di iniziare il suo lavoro, bensì si concentra sulle unità di analisi che sono composte dai temi espressi da singole frasi, paragrafi o dal documento intero stesso. Le categorie interpretative di argomentazione non sono mai stabilite a priori ma si chiariscono durante la lettura analitica.

L'obiettivo dell'analisi del contenuto di tipo qualitativo non è quello di quantificare delle ricorrenze o di svolgere delle analisi statistiche ma è quello di mettere in luce i temi e i concetti ritenuti più rilevanti ai fini della ricerca e che permeano il documento.

4. Schede di analisi documentaria

L'analisi del contenuto di tipo qualitativo svolta per questo studio sui documenti istituzionali prodotti nel quadro del progetto Creative Cities è stata compiuta documento per documento attraverso lo strumento della "schedatura dei contenuti". In tal senso,

² Arosio L. (2010), *L'uso dei documenti*, cit.

ogni scheda costruita per ciascun documento è stata strutturata sulla base dei temi di argomentazione ritenuti più importanti e individuati per ciascun documento.

Un tale metodo di lavoro ha permesso la redazione di una serie di schede omogenee nella struttura delle argomentazioni individuate ma differenti per forma, contenuto e linguaggio a seconda del contesto di produzione, dell'autore e della finalità del documento di volta in volta esaminato.

Le schede di seguito mostrate sono costituite dai seguenti temi:

- titolo del documento
- autore
- contesto di redazione
- obiettivi
- struttura
- contenuti
- approfondimento dei contenuti
- comparazione con il PUC 2012.

A questi temi si è scelto di aggiungere un'argomentazione finale che prevedere un commento di sintesi della lettura di ciascun documento ("commenti al documento").

I documenti del progetto Creative Cities sottoposti ad analisi del contenuto di tipo qualitativo e a schedatura sono i seguenti:

- SCHEDA N. 1 – Piano di Sviluppo Locale della Maddalena. Documento di analisi - 2008
- SCHEDA N. 2 – Piano di Sviluppo Locale della Maddalena. Documento di pianificazione. Elaborato in fase di discussione – luglio 2009
- SCHEDA N. 3 – Piano di Sviluppo Locale della Maddalena. Appendice: analisi dello stato di attuazione al 31/12/2009
- SCHEDA N. 4 – Piano di Sviluppo Locale della Maddalena. Documento di Pianificazione. Revisione della Governance – luglio 2010
- SCHEDA N. 5 – Joint Action Plan for the Creative Industries
- SCHEDA N. 6 – Joint Action Plan. Piano di attuazione locale di Genova
- SCHEDA N. 7 – SWOT Analysis. Stato dell'industria creativa a Genova
- SCHEDA N. 8 – Tactical Marketing Plan
- SCHEDA N. 9 – Genova Industrie Creative. Stato dell'industria creativa a Genova.

TITOLO DOCUMENTO <i>Piano di sviluppo locale della Maddalena. Documento di analisi - 2008</i>
AUTORE A cura di Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il presente documento si inserisce nel quadro delle attività poste in essere in attuazione del ruolo di coordinamento del Piano di Sviluppo della Maddalena e racchiude i principali contenuti emersi nel corso dell'analisi territoriale.
OBIETTIVI Analisi conoscitiva per avviare l'attività di <i>Tavoli</i> che hanno portato alla redazione di un Documento di Pianificazione (vedi Scheda 2)
STRUTTURA <i>5 parti</i> 1. Mutamento della popolazione 2. Questione immobiliare 3. Le trasformazioni del modello economico e urbanistico di riferimento 4. Questione legalità 5. Struttura commerciale
CONTENUTI - Inquadramento territoriale e descrizione delle dinamiche sociali del quartiere
APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI - <i>La popolazione</i> Negli ultimi 10 – 15 anni richiamo di popolazione in diversi ambiti del centro storico anche con dati in controtendenza rispetto al quadro cittadino (popolazione stabile rispetto ad un decremento di oltre il 4% nel resto della città): sia scelta abitativa per categorie svantaggiate (in prevalenza immigrati) sia scelta di gentrificatori appartenenti alla “nuova borghesia intellettuale”. - <i>Situazione immobiliare</i> La crescita dei valori fondiari si ferma al 2004 nel quartiere Pre –Maddalena mentre continua a crescere nel resto della città questo sia per un raggiungimento dei valori massimi, sia per una contrazione della domanda. Si rileva tuttavia ancora una forte concentrazione di proprietà che si suddivide tra enti pubblici, istituti religiosi, grandi proprietarie associazioni criminali. Ciò determina una facilmente riscontrabile stratificazione sociale verticale. Speculazione finalizzata all'abbassamento dei valori immobiliari e espulsione vecchi residenti? Ipotesi diffusa ma non verificata. - <i>Trasformazioni del modello economico – urbanistico</i> Lo sviluppo della Maddalena deve essere inserito nel contesto di trasformazione generale della città di Genova e del suo centro storico che dagli anni '80 – '90 passa da un modello di sviluppo legato all'attività portuale ed un modello di sviluppo aperto al turismo ed ispirato al modello della città culturale. La maddalena non viene

investita in modo forte dalle trasformazioni e l'esito è un'immagine stridente e degradata rispetto alle limitrofe parti "riabilite". Ondate di nuovi e diversi city users (con bisogni molto differenti dalle popolazioni residenti) invadono a macchia di leopardo le diverse parti del centro storico e generalmente la Maddalena non viene intercettata in modo significativo da nessuna di queste popolazioni.

Le attività economiche sono andate modificandosi più in funzione di nuovi utilizzatori che dei residenti (che tuttavia sono rimasti stabili). Si viene anche definitivamente ed interrompere il legame commerciale del quartiere di Castelletto con la Maddalena proprio per la chiusura di esercizi commerciali destinati alla popolazione residente.

Si va anche ad impoverire sotto il profilo della presenza di dirigenti ed impiegati dei "pubblici uffici" per lo spostamento o la chiusura di molte sedi di attività pubblica. Impatto fortemente negativo sull'attività commerciale.

- *Legalità*

Questione complessa affrontata scomponendo i differenti elementi che la definiscono e la caratterizzano fra cui il tema della percezione di legalità, il rapporto irregolarità/legalità, le strategie pubbliche di consolidamento della legalità e della sicurezza pubblica. Fenomeni criminali radicati legato a spaccio, prostituzione affitto di locali in modo illegale talvolta accompagnati da uso della forza e dalla messa in atto di comportamenti criminali. Individuazione aree di spaccio e di prostituzione (la maggioranza di origine nigeriana, sudamericana con riduzione della presenza di italiane), un tempo le prostitute facevano controllo sociale del territorio ora non hanno rapporto con il territorio tuttavia stanno in strada e secondo molti residenti contribuiscono a formare consolidare l'immagine di degrado e abbandono del quartiere. Risulta evidente poi lo sfruttamento della prostituzione quindi il problema è duplice di natura sociale e di natura criminale. Molto forte, in generale, il sentimento di percezione dell'insicurezza anche se più che una vera incolumità è la sensazione di trovarsi in un'area di retroscena dove tutto può accadere.

- *Struttura commerciale*

Tessuto commerciale lacero e disomogeneo per: tensioni sociali fra popolazioni, mancanza di in'idea di sviluppo urbano, problemi di accessibilità, mutare della natura dei consumi. Alla maddalena è evidente quello che manca e non quello che c'è, non ci sono i locali delle *movida* (o cmq pochi) in compenso ci sono i segni che contraddistinguono il nostro tempo ovvero meno negozi di prossimità e più discount e phonecenter. Altro aspetto interessante è quello legato all'imprenditoria degli immigrati che non rappresenta necessariamente un elemento di degrado del tessuto commerciale ma al contrario "occupa" spazi commerciali, sia sotto il profilo merceologico che urbano, lasciati liberi dalla imprenditoria locale.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

Il documento fornisce un'analisi della situazione al 2008 mettendo in evidenza le forti criticità che caratterizzano l'area, criticità che, pur essendo fortemente limitanti, almeno in via teorica, potrebbero essere analizzate e superate per andare nella direzione di incrementare, nell'area della Maddalena, le attività commerciali e le attività culturali e creative. Come ampiamente dettagliato nella Descrizione Fondativa, il PUC 2012 delinea un vivo interesse nei confronti degli ambiti produttivi culturali e creativi in quanto si ritiene che "la cultura è il core business della società, è il brand fondamentale che deve accompagnare le attività, lo sviluppo. La cultura è occupazione, lavoro di qualità, anche delle tante imprese "creative" che dal tessuto culturale trovano alimento per

produrre beni e servizi”. Gli elementi appena descritti possono costituire una occasione ed una opportunità per un ambito come quello della Maddalena.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Importante documento di analisi socio-economica che traccia un’ampia e articolata descrizione del quartiere e delle sue dinamiche di trasformazione, sia sotto il profilo della composizione sociale sia sotto quello del modello di sviluppo territoriale.

Il documento presenta interessanti analisi puntuali, fra tutte è di grande rilievo ai fini del progetto di Creative Cities quella legata alle attività commerciali. Poiché mette in luce quelli che sono i fenomeni e le dinamiche in atto ma soprattutto fornisce anche una fotografia esaustiva della tipologia e della consistenza delle attività.

L’obiettivo finale del documento, come chiaramente esplicitato, è quello di fornire gli elementi per avviare una discussione aperta e condivisa in tavoli specifici di lavoro ed in seguito poter essere d’ausilio per una pianificazione di azioni e di interventi.

TITOLO DOCUMENTO <i>Piano di sviluppo locale della Maddalena. Documento di pianificazione Elaborato in fase di discussione – luglio 2008</i>
AUTORE A cura di Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il presente documento si inserisce nel quadro delle attività poste in essere in attuazione del ruolo di coordinamento del Piano di Sviluppo della Maddalena. Il documento di Pianificazione, redatto in attuazione delle indicazioni del Comitato di Pilotaggio e delle elaborazioni dei diversi Tavoli di lavoro, costituisce la formalizzazione della progettualità condivisa.
OBIETTIVI Documento di tipo programmatico frutto del processo avviato nel 2007 nel quadro del patto territoriale per la Maddalena con l'intento di costruire una strategia di intervento localizzata per la sperimentazione fattiva e qualitativa di azioni congiunte per il recupero della Maddalena. Al momento della stesura necessitava ancora di una specifica discussione e approvazione da parte degli aderenti al Patto.
STRUTTURA <i>3 parti da condividere per una visione comune dei partners</i> 1. Elementi caratterizzanti il Patto (attori, temi priorità, Tavoli, laboratori, primi risultati) 2. Azioni previste per ogni tema 3. Aspetti gestionali del Piano <i>1 parte di analisi</i> 1. Analisi territoriale della Maddalena
CONTENUTI - Gli attori del Patto (istituzionali, locali, tecnici) - Temi prioritari in funzione di un recupero di una identità e di un futuro per la Maddalena (pag. 11-12) - I Tavoli di lavoro (per ogni tema/priorità un tavolo, attivi 3 su 5): descrizione metodo di lavoro - I laboratori (uno di carattere urbanistico e uno di carattere economico sociale) - Attività dal patto al piano alla data del luglio 2008 (pag. 20 – 22): <ul style="list-style-type: none">• Reperate risorse finanziarie per recupero di locali a piano terra da destinare ad attività economiche• Promossa l'apertura dei due laboratori• Ricerca di approfondimento• Censimento ed acquisizione locali a piano terra• Eventi di animazione• Microinterventi di miglioramento territoriale• Incontri informativi con la popolazione• Messo a punto lo strumento programmatico del Piano
- Le azioni del Piano (pag. 24)

- Il processo e la governance (procedure e tempi di lavoro)

APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI

La sezione 2 –Le azioni contiene una interessante raccolta di schede (precedute da un paragrafo di sintesi) dove vengono individuate le azione avviate nel quadro del Piano in seguito anche ai lavori dei tavoli. Le schede sono contrassegnate da un colore che ne identifica il “tavolo” e contengono all’interno una serie di approfondite informazioni: obiettivi, contenuti, modalità operative, risorse finanziarie, tempi e risultati attesi. Nel capitolo successivo della presente schedatura si comparano le azioni descritte con lo strumento PUC 2012.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

- Schede gialle, Rinforzo e sviluppo della presenza di imprese: tutte le azioni avviate (acquisizioni locali Rigenova/reperimento locali privati/analisi opportunità/bandi per imprese esistenti/assistenza alle imprese) e le azioni future (bandi vari) sono compatibili con lo strumento di Piano urbanistico e in coerenza con il Progetto di Creative Cities (in particolare l’azione 1.10 in relazione all’impresa culturale creativa) si può segnalare che non si fa riferimento ad azioni specifiche ed a livello urbano ed extraurbano che rafforzino l’incisività sul piano comunicativo per rendere più appendibili i bandi (fatta salva la presenza di operatori di Job center) o per creare un clima positivo intorno all’area sia per motivare chi opera già sul territorio ma anche i possibili operatori esterni.
- Schede rosse, Recupero identità ed immagine della zona: tutte le azioni avviate (attivazione fondi Urban II/locazioni/eventi/fiera/lab. sociale culturale) e le azioni future (individuazione strumenti di comunicazione) sono compatibili con lo strumento di Piano e in coerenza con il Progetto di Creative Cities, non si fa riferimento ad azioni di comunicazione al di fuori dal quartiere (da verificare se non sono state fatte o se non sono state citate nel documento). Risulta, spesso, necessario, in operazioni di questo tipo, avviare attività di comunicazione anche al di fuori del quartiere al fine di migliorare l’immagine complessiva dell’area oggetto di riqualificazione.
- Schede arancioni, miglioramento delle condizioni di contesto e valorizzazione del patrimonio urbanistico: tutte le azioni avviate (censimento locali piano terra/identificazione patrimonio pubblico/confronto territoriale) e le azioni future (segni urbanistici/illuminazione sperimentale) sono compatibili con lo strumento di Piano e in coerenza con il Progetto di Creative Cities (in particolare quelle che costituiscono cartografie e documenti di censimento)
- Schede azzurre, supporto alla semplificazione delle procedure: solamente azioni future (processi sostenibili e decalogo territoriale) compatibili con lo strumento di Piano e in coerenza con il Progetto di Creative Cities (azioni interessanti di cui è difficile valutare l’efficacia)
- Schede verdi, aumento della sicurezza: solo azioni future (individuazione priorità/sicurezza attiva) compatibili con lo strumento di Piano e in coerenza con il Progetto di Creative Cities.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Il documento raccoglie importanti azioni di lavoro intraprese nell’ambito del Piano di sviluppo locale, è da segnalare che fra gli obiettivi delle azioni c’è quello di fornire gli elementi per avviare una discussione aperta e condivisa con attori locali, cittadini ed istituzioni questo elemento è fondamentale per intervenire sull’immagine e sulla

percezione sociale del quartiere, elementi questi, imprescindibili per un recupero urbano e sociale. È necessario, comunque, osservare che i documenti successivi (schede 3 - 4) di aggiornamento delle azioni del Piano dedicano molta attenzione agli aspetti citati.

TITOLO DOCUMENTO <i>Piano di sviluppo locale della Maddalena.</i> <i>Appendice: analisi dello stato di attuazione al 31/12/2009</i>
AUTORE A cura di Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il presente documento è stato redatto da Job Centre in attuazione del mandato conferitogli dall'Amministrazione Comunale per la revisione del Piano di Sviluppo Locale della Maddalena. Con l'obiettivo di definire un modello di governance che tenga conto delle evoluzioni intercorse, è stata prodotta un'analisi preliminare delle azioni intraprese aggiornata al 15 dicembre 2009.
OBIETTIVI Documento che mira a definire un modello di governance che tenga in conto le evoluzioni e le azioni poste in essere dal Piano di sviluppo locale per la Maddalena. Inoltre il documento contiene un'analisi delle azioni intraprese fino alla data del 15/12/2019.
STRUTTURA <i>4 parti</i> <ol style="list-style-type: none">1. Analisi delle attività del Patto e dei Tavoli2. Restituzione dei risultati e descrizione dei processi3. Revisione critica al fine di rivedere i riferimenti di governance e la definizione dei contenuti del Patto di sviluppo locale.4. Riepilogo delle risorse mobilitate per la realizzazione delle azioni.
CONTENUTI I contenuti del documento sono organizzati in capitoli che rispecchiano i 5 temi/priorità individuati nel Patto e riportano i lavori dei 3 diversi Tavoli. <ul style="list-style-type: none">- Rinforzo e sviluppo della presenza di imprese- Recupero identità e immagine della zona:- Miglioramento delle condizioni di contesto e valorizzazione del patrimonio urbanistico- Supporto alla semplificazione delle procedure- Sicurezza e cultura della legalità Sezione destinata alle risorse mobilitate.
APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI Molto interessante ed immediata la lettura delle tabelle proposte nel documento una per ciascun "capitolo" secondo cui sono organizzati i contenuti del documento. A questo proposito si può proporre di seguito un breve commento in relazione alle azioni più significative riportati in ciascuna tabella: <ol style="list-style-type: none">1. Acquisizioni di diversi immobili e buon successo per la prima edizione di bandi per le imprese esistenti, successo per le attività di promozione svolta dell'Incubatore del Centro Storico, risultanti inferiori alle aspettative per i bandi rivolti all'insediamento delle nuove imprese, avvio delle procedure per i Bandi "colletti bianchi", abbandono dell'azione "insediamento di imprese di eccellenza", modifica ma resistenza dell'idea di perseguire la realizzazione di un incubatore per le

imprese culturali innovative.

2. Utilizzo di risorse Urban II, attivazione di due laboratori, attività di animazione, attivazione di un processo di comunicazione, avvio di un processo partecipato per l'individuazione di un modello di gestione territoriale finalizzato all'autosostenibilità.
3. Ricognizione sul patrimonio immobiliare pubblico, microinterventi di riqualificazione, Progetto integrato POR
4. Avviamento di molteplici tentativi di attivare un percorso collaborativo partecipato tra enti locali, cittadini, esercenti in particolare sui temi delle priorità sanzionatorie e del rumore
5. Progetti di sicurezza attiva.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

Come già segnalato nella Scheda 2 le azioni previste nel quadro del Piano di Sviluppo locale sono assolutamente in linea con quanto previsto dal PUC 2012 sia nella sua parte generale sia per quanto riguarda l'area della Maddalena, sono inoltre coerenti con quanto sviluppato ed ipotizzato nell'ambito del progetto di Creative Cities. In particolare si ritiene che:

- le azioni rivolte a potenziare i Bandi rivolti all'insediamento di nuove imprese possano essere efficaci per portare nuove imprese creative per questo dovrebbero essere fortemente sostenuti e pensati in modo da superare le criticità individuate. Inoltre potrebbe essere interessante ripensare al bando "colletti Bianchi" e all'azione di "insediamento di imprese di eccellenza" poiché consentirebbe di avere un utile mixité di attività e presenze nel quartiere oltre a favorire la frequentazione di popolazioni e contribuire a costruire un'immagine della Maddalena differente dall'attuale
- Positiva la soluzione di sviluppare un'attività di comunicazione sulla base di quanto già fatto e utile lavorare per trovare strumenti e modalità di comunicazione efficaci sia "dentro che fuori" dal quartiere
- Positiva l'iniziativa di avviare processi di partecipazione poiché motori e strumenti di identificazione e radicamento al territorio
- Interessanti le azioni contenute nel Progetto Integrato POR, in particolare: il gruppo di partner del Patto che hanno animato il Laboratorio Urbanistico, ha raccolto le esigenze e le priorità emerse nel Piano di Sviluppo Locale (costruzione di attrattori, percorsi di attraversamento, coesione e animazione sociale e culturale) e le ha trasformate in interventi puntuali nonché nell'insieme degli stimoli progettuali alla base dell'ideazione del Progetto Integrato. Il PIT fonda la sua governance sul Patto di Sviluppo Locale; in tal modo è possibile accompagnare la progettazione fisica con la progettazione funzionale necessaria per sviluppare appieno le potenzialità e le funzionalità degli interventi più complessi, nonché per aumentarne l'impatto, l'integrazione territoriale e la sostenibilità nel tempo, anche in vista dell'integrazione degli interventi con progetti complementari
- Certamente da approfondire le esperienze proposte nel quadro delle azioni di sicurezza attiva.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Il documento raccoglie importanti valutazioni sul lavoro compiuto e raggruppa il lavoro in modo efficace, offre inoltre spunti di riflessione interessanti sulle proposte che si possono ipotizzare nel quadro del progetto di Creative Cities.

Si può considerare questo documento come l'espressione di una fase di avanzamento di lavori già impostati nel documento di Pianificazione del Piano. In generale si può

osservare che non è stata necessaria una rilevante “correzione di rotta” ma un sostanziale adeguamento al contesto e alle esperienze rilevate.

TITOLO DOCUMENTO <i>Piano di sviluppo locale della Maddalena. Documento di pianificazione Revisione della Governance – luglio 2010</i>
AUTORE A cura di Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il presente documento si inserisce nel quadro delle attività poste in essere in attuazione del ruolo di coordinamento del Piano di Sviluppo Locale della Maddalena e rappresenta la formalizzazione della progettualità condivisa fino alla data della stesura del documento.
OBIETTIVI Documento di formalizzazione della progettualità condivisa poste in essere nel quadro del Piano di sviluppo locale della Maddalena, alla data del luglio 2010. Al momento della stesura necessitava ancora di una specifica discussione e approvazione da parte degli aderenti al Patto. Costituisce un documento di aggiornamento del Documento di pianificazione del Piano (Scheda 1) dopo un anno dalla sua approvazione. Obiettivi principali sono la “sincronizzazione” delle azioni previste e rimodulazione delle dimensioni organizzative e di funzionamento complessivo.
STRUTTURA Una unica parte Gestione del Piano di sviluppo locale, suddivisa in capitoli: <ul style="list-style-type: none">- Pilotaggio politico- Coordinamento tecnico- Tavoli di lavoro- Tavolo di lavoro distretto culturale- Tavolo di lavoro Maddalena Lab- Tavolo di lavoro Vivibilità- Funzioni trasversali
CONTENUTI I contenuti si configurano come revisione dei documenti redatti nell’ambito del Piano ed in particolare riguardano: un’attualizzazione del piano, una ricondivisione delle sue linee strategiche ed operative, una nuova approvazione collegiale. Tuttavia preliminarmente alla definizione comune delle linee di lavoro riguardanti i contenuti è stato necessario affrontare il tema del governo del piano alla luce dei seguenti elementi: <ul style="list-style-type: none">a) nuove acquisizionib) avanzamento delle realizzazionic) difficoltà incontrate La revisione proposta si basa su: <ul style="list-style-type: none">• una semplificazione dei tavoli di lavoro per facilitare le connessioni progettuali e una definizione esplicita delle priorità, prevedendo la partecipazione permanente ai tavoli di funzionari di diversi settori del Comune e degli altri partner• la indicazione esplicita degli assessori coinvolti nel Pilotaggio politico e l’aumento del ruolo del Comune nella governance attraverso la nomina del presidente del pilotaggio da parte del sindaco

- l'individuazione di un più forte ruolo di coordinamento tecnico a supporto dei processi dei tavoli e per la gestione operativa delle azioni trasversali di comunicazione, ricerca fondi, sistematizzazione metodologica e valorizzazione degli spazi.

APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI

- Riguardo al **pilotaggio politico** è assolutamente condivisibile la scelta di alimentare i processi di partecipazione del territorio, allargando il coinvolgimento delle comunità locali e promuovendo, in sinergia con gli attori territoriali, momenti di scambio in cui si raccolgono istanze e si comunicano idee e risultati; allo stesso tempo individuare nuove risorse in termini di attori, competenze, idee e canali di finanziamento proponendoli a sostegno del processo; ed in ultimo applicare un sistema di valutazione strategica del Piano con l'obiettivo di fornire periodicamente, ai partner del Piano ma anche al territorio, un quadro analitico ed interpretativo del grado di avanzamento delle differenti azioni e degli effetti territoriali prodotti rispetto ai temi priorità individuati.
- Riguardo al **tavolo di lavoro Distretto culturale** il lavoro sul campo ha empiricamente verificato che il tema del posizionamento del quartiere nel circuito culturale cittadino è decisivo per qualsiasi azione di animazione e sviluppo. La Mappatura delle opportunità di insediamento di imprese ed il documento di analisi del Piano di sviluppo locale offrono conferme. A questo proposito il Laboratorio urbanistico, nell'elaborazione del Piano Integrato Territoriale per la Maddalena, ha progettato interventi che oltre ad intervenire sull'aggregazione sociale e la qualità della vita dei residenti, rispondessero alla necessità di rompere l'isolamento spaziale del territorio e a quella di posizionare attrattori legati alla cultura. La realizzazione della misura dei percorsi di attraversamento, una delle prime ad essere attuata, è pensata nell'ottica di migliorare la permeabilità e visitabilità dell'area sotto il profilo pedonale, dell'orientamento, illuminazione e connettività telematica. Come descritto nel documento si tratta di una premessa indispensabile per ogni altro sviluppo. Verificare a questo proposito lo stato di avanzamento del progetto RING Recuperare Identità Nel cuore di Genova - approvato dalla Regione Liguria, la cui strategia di fondo è quella di massimizzare le potenzialità della cultura nello sviluppo e sostenibilità del territorio. (pag. 13 – 14)
- Il **tavolo Maddalena Lab** quale strumento urbanistico operativo è stato impegnato a progettare e dare seguito a microinterventi sul territorio. Il compito che dovrà sostenere nel proseguo del lavoro sarà quello di dare forma, sostenere azioni e catalizzare risorse sull'area.
- Nell'ambito della ridefinizione organizzativa dei Tavoli si configura la necessità di dare maggior rilievo all'integrazione delle politiche poste in essere e al contempo di ridare propulsione all'azione del Piano anche sugli assi sui quali si sono registrati i minori avanzamenti. Se infatti il tavolo animazione/comunicazione ha avuto interessanti sviluppi (con il laboratorio economico sociale Maddalena 50), gli altri tavoli hanno incontrato maggiori discontinuità e difficoltà.
- Quanto raccolto nel capitolo delle **funzioni trasversali** risulta particolarmente interessante specie quanto elaborato in merito alla comunicazione e alla valorizzazione degli spazi. In particolare sulla comunicazione è posta l'attenzione sull'esigenza di rafforzare l'azione di comunicazione con una modalità continua e diffusa, in grado di: a) sostenere i processi e gli eventi relativi al territorio; b) rendere trasparente lo sviluppo delle realizzazioni e i procedimenti necessari al loro accadimento; c) dare conto, alla cittadinanza e ai molteplici soggetti che possono essere interessati al processo posto in essere. In questo senso, anche in relazione

all'emergere della dimensione culturale come asse strategico dello sviluppo della Maddalena, si configura la necessità di implementare una vera e propria strategia di comunicazione istituzionale del Patto. Nel quadro di tale strategia sono previste sia azioni di informazione, sia azioni di comunicazione (bidirezionali) destinate a raggiungere vari tipi di pubblico: soggetti del territorio, enti e soggetti non territoriali, cittadini. Complessivamente intesa l'azione di comunicazione, di fatto, persegue anche un obiettivo di potenziamento e di facilitazione della partecipazione pubblica ai processi posti in essere dal PSL. Sul piano della valorizzazione degli spazi invece è interessante segnalare che dopo l'attività di censimento, mappatura ora si apra una fase di "pianificazione" di destinazione d'uso e mi recupero e miglioramento delle condizioni generali.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

Come già segnalato nella Scheda 2 le azioni previste nel quadro del Piano di Sviluppo locale sono assolutamente in linea con quanto previsto dal PUC 2012 sia nella sua parte generale sia per quanto riguarda l'area della Maddalena, sono inoltre coerenti con quanto sviluppato ed ipotizzato nell'ambito del progetto di Creative Cities. In particolare si ritiene che:

- le attività del Tavolo del Distretto Culturale e di Maddalena Lab si configurano come misure da sostenersi e da ampliarsi in funzione di un consolidamento della vocazione di "distretto dell'impresa creativa" che si è evidenziata nel corso delle analisi socio- economico e territoriali portate avanti dal 2008 fino ad oggi.
- le azioni rivolte a potenziare gli strumenti di comunicazione possono essere efficaci –se adeguatamente predisposte e messe in atto – per il miglioramento dell'immagine del quartiere sia verso i suoi residenti sia verso i cittadini della città e i city users attuali e potenziali. Inoltre il miglioramento della percezione sociale del territorio potrà avere ricadute positive anche sulle azioni intraprese nel quadro del Distretto della cultura e nell'ambito delle azione di Creative Cities.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Il documento raccoglie importanti indicazioni di lavoro da intraprendersi nel territorio della Maddalena attraverso il reperimento di risorse sia finanziarie oltre che professionali e umane. Il documento partendo dalla presa di consapevolezza degli elementi di criticità del percorso fino ad allora intrapreso individua delle azioni che vanno nella direzione di superare tali criticità e di offrire nuovi spunti di lavoro.

In generale si può osservare che non si tratta di un documento che stravolge il lavoro fatto ma di una raccolta di indicazioni che tracciano un percorso di lavoro in continua evoluzione.

SCHEDA N. 5

TITOLO DOCUMENTO

<i>Joint Action Plan for the Creative Industries.</i>
AUTORE CO-EDITORS: City of Leipzig & Aufbauwerk Region Leipzig GmbH – Germany Gdansk Entrepreneurship Foundation & Gdansk City Hall – Poland Municipality of Genoa & Job Centre Genoa – Italy City of Pecs & Cultural Innovation Competency Centre Association – Hungary Institute for Economic Research & Regional Development Agency of the Ljubljana Urban Region- Slovenia
CONTESTO DI REDAZIONE Il documento è stato pubblicato nel quadro del progetto Creative Cities, implementato attraverso il programma CENTRAL EUROPE cofinanziato dal ERDF.
OBIETTIVI Il Joint Action Plan (JAP) è una delle risposte alla domanda “Come supportare lo sviluppo delle industrie creative?”. Il JAP è il cuore dei risultati del progetto Creative Cities, costruito ampiamente sulla base dei risultati delle SWOT Analysis, e frutto di numerose discussioni con i Gruppi di Lavoro dei Cluster di tutte le regioni partecipanti. Lo sviluppo dell’industria creativa è un interesse comune così come quello di organizzare il primo progetto congiunto per un mercato orientato all’industria creativa.
STRUTTURA Il Joint Action Plan (Piano di Attuazione Congiunto) consiste di 5 colonne (pillar) di attività proposte dalle città partner del progetto Creative Cities (Gdansk, Genova, Leipzig, Ljubljana, Pécs): 1. Pillar Networking 2. Pillar Education & Employment 3. Pillar Transfer of Knowledge 4. Pillar Marketing 5. Pillar Infrastructure 6. Pillar Financing.
CONTENUTI - Obiettivi delle misure generali e degli strumenti del JAP - Descrizione dei Pillar di attività per tutte le città appartenenti al progetto Creative Cities: ▪ Pillar I: Networking (City of Leipzig & Aufbauwerk) – per connettere realmente gli Stakeholder e gli attori politici e per divulgare le informazioni; ▪ Pillar II: Education and Employment (GEF Gdansk & Gdansk City Hall) - per promuovere gli strumenti dell’imprenditoria e per accrescere la consapevolezza sulle industrie creative (differenti culture di imprenditoria, proprietà intellettuali, strutture del settore); ▪ Pillar III: Transfer of Knowledge (Comune di Genova & Job Centre Genova) – per assicurare un trasferimento di conoscenza permanente (tra i partner del progetto e tra gli stakeholder); ▪ Pillar IV: Marketing (City of Pecs & KIKK) - per evidenziare le potenzialità degli attori creativi (rispetto ad altri settori economici e con ogni partner della città); ▪ Pillar V: Infrastructure (IER & RDA LUR) – per la promozione e la visualizzazione di (soft, hard) locazione dei fattori;

- Pillar VI: Financing (IER & RDA LUR) – per la promozione e la visualizzazione di (soft, hard) locazione dei fattori e per aiutare gli attori creativi ad accedere ai finanziamenti.

APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI

- PILLAR I: Networking

Più di tutti gli altri settori, l'industria creativa può beneficiare dalla collaborazione e lo scambio con altre imprese. Nel settore frammentato delle industrie creative, il network può aiutare ad aumentare la visibilità delle micro imprese che altrimenti rimarrebbero legate ad un piccolo ambiente. Il network inoltre aiuta a trovare dei finanziamenti; oltre ad essere un beneficio dal punto di vista umano, tecnico e finanziario, il network può essere una utile base per esprimere degli interessi comuni di fronte ai decision-makers politici e gli amministratori. A livello internazionale il network aiuta ad espandere il mercato delle compagini oltre alla propria nazione. Le analisi SWOT svolte in ognuno dei paesi aderenti a Creative Cities sono state la base per la pianificazione dei passi successivi nel campo del networking. Al fine di valutare il ruolo dell'autorità pubblica e degli altri stakeholder, l'analisi SWOT copre i contesti nazionali, regionali e locali. Il documento mostra i contributi di ogni città partner per quanto riguarda il Pillar Networking, per quanto riguarda Genova si può fare un diretto riferimento alla SCHEDA N. 6.

Per quanto riguarda il networking, le attività proposte sono:

- Diagnosi delle condizioni attuali e mappatura delle strutture esistenti (mappatura degli stakeholder locali, interviste agli stakeholder...)
- Supporto di piattaforme e database (tutti i moderni strumenti di comunicazione)
- Supporto di workshop ed eventi (workshop tematici ed eventi per l'industria creativa)
- Incontro con attori locali (in tutte le città partner un Cluster Contact Point è aperto nel 2011 per raggiungere la comunità creativa durante la fase di implementazione del progetto)
- Mettere in atto gruppi strategici attraverso dei gruppi modello (creazione di un gruppo strategico per raggiungere il settore così frammentato).

Tutte queste attività sono sviluppate localmente ma hanno una dimensione transnazionale.

- Pillar II: Education and employment

Lo sviluppo di un cluster dell'industria creativa richiede lo sviluppo di un piano di azione per l'educazione e per l'impiego. Un focus del JAP sull'apprendimento può essere una risposta perché si tratta di un'area rilevante per lo sviluppo del cluster. A tal fine è importante fissare degli obiettivi da raggiungere, i gruppi target, i compiti da svolgere e gli strumenti da utilizzare e i risultati da raggiungere. Migliorare le competenze, gli strumenti di business e i talenti è uno degli elementi chiave per la crescita dell'industria creativa. L'obiettivo di questo Pillar è principalmente quello di rispondere a dei bisogni espressi, cioè l'organizzazione di workshop e corsi che diano competenze professionali. Anche in questo caso il punto di partenza è la SWOT Analysis per valutare la situazione esistente e determinare le azioni da intraprendere. Di seguito il documento propone le varie azioni delle città partner, per il caso di Genova vedere la SCHEDA N. 6.

Per quanto riguarda l'Educazione, le azioni proposte sono:

- Analisi dettagliata dei bisogni delle istituzioni educative
- Piattaforma dedicata con un database
- Workshop mirati e costruiti su programmi di training
- Cooperazione con un livello educativo molto alto.

Per quanto riguarda l'Impiego, le azioni proposte sono:

- Analisi dettagliata dei trend dell'industria creativa
- Promozione dell'impiego nell'industria creativa
- Programmi finalizzati ad un target specifico
- Supporto per lo start-up.

- *Pillar III: Transfer of Knowledge*

Lo scambio di conoscenza è considerato come un punto centrale per il progetto. I progetti delle città partner aiuteranno e motiveranno il trasferimento di conoscenza attraverso la conoscenza esistente e adottando nuove idee per lo sviluppo del progetto stesso. L'obiettivo principale è quello di compiere uno scambio di esperienze per promuovere l'industria creativa nelle città partner. Uno scambio permanente tra le città partner provvederà un'acquisizione vicendevole delle diverse esperienze. È altamente raccomandato di proporre delle azioni transnazionali al fine di supportare le industrie creative. Lo scambio di conoscenza è una strada possibile per lo sviluppo di un futuro cluster transnazionale, obiettivo dell'intero progetto. Le azioni previste a tal fine sono:

- Generazione di nuove idee
- Condivisione di informazioni/novità
- Networking
- Nuove opportunità di lavoro
- Opportunità di collaborazioni
- Opportunità di finanziamenti
- Informare le autorità locali sui bisogni dell'industria creativa e proporre delle politiche e dei regolamenti di scambio.

Il documento mostra le differenti azioni locali delle città partner, per il caso di Genova vedere la SCHEDA N. 6.

- *Pillar IV: Marketing*

Le cinque città partner devono avere il proprio brand sia a livello nazionale che internazionale, e contemporaneamente devono avere un'identità di cluster "Creative Cities" come brand di sicuro successo. La promozione di strutture come "Creative Cities", "Creative Class", "Creative Cluster" hanno lo scopo di aumentare la consapevolezza. Affinché si raggiunga il successo nell'economia locale occorre aumentare la consapevolezza dei politici riguardo alle necessità dello sviluppo delle industrie creative. Il documento presenta le differenti azioni delle città partner, per il caso di Genova vedere SCHEDA N. 6. Gli strumenti proposti sono: un sistema di identificazione visiva del Cluster, la comunicazione.

- *Pillar V: Infrastructure*

Le industrie creative sono sempre state descritte come molto sensibili allo spazio e legate alla spazialità per quanto riguarda la loro distribuzione. Anche nelle più recenti analisi è stato riconosciuto che il fattore spaziale è molto importante quando si parla di industrie creative. Si pensa che gli individui scelgono dove vivere e lavorare in base a diverse caratteristiche: differenza delle offerte urbane, tolleranza, qualità della vita, ecc. La capacità delle infrastrutture è spesso stata nominata come una delle forme politiche più importanti per supportare lo sviluppo del settore creativo. Solitamente in questi casi si tratta di riqualificazione di aree ex-industriali, ma anche delle aree centrali vicine alla classe lavoratrice, a volte la rigenerazione è programmata proprio al fine di attrarre l'industria creativa, e anche dei casi con lo scopo di generare una gentrification sono stati osservati. In questo caso, le città partner presentano situazioni molto differenti in rapporto

alle infrastrutture; per questo motivo, le azioni non possono che essere strettamente locali. Il documento presenta i differenti casi delle città partner, per il caso di Genova vedere SCHEDA N. 6.

- Pillar VI: Financing

Questo Pillar riguarda una serie di misure relative alle possibilità di finanziamento delle industrie creative. L'accesso ai finanziamenti è una priorità per questo settore che presenta una maggioranza di imprese di piccole-medie dimensioni. Questo punto è molto importante anche per la crisi finanziaria attuale che rappresenta uno dei maggiori ostacoli all'industria creativa. A causa delle ristrette possibilità di regioni/città la maggiore fonte di finanziamento è quello "self" (prestiti bancari, fondi propri). Il documento mostra le attività di ciascuna città partner, per il caso di Genova vedere SCHEDA N. 6. Gli strumenti finanziari proposti sono:

- Prestiti e garanzie
- Equità
- Incentivi pubblici
- Altre misure monetarie che includono le donazioni, i fondi europei, ecc.

Ognuna delle città partner sviluppa questi strumenti secondo delle azioni locali che saranno dettagliate nei differenti Join Action Plan locali (SCHEDA N. 6).

A livello internazionale non esistono o sono molto rare le possibilità di attività per il finanziamento, l'unica possibilità di finanziamento è quella attraverso i fondi europei con un focus specifico sulle attività per le infrastrutture.

Il documento si conclude con una sintesi di tutto quanto è stato presentato, nei termini più generali riferiti ad ogni Pillar di azioni.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

Il presente documento, in quanto Piano di Azione Congiunto di tutte le azioni da intraprendere per lo sviluppo del progetto Creative Cities, si mostra perfettamente in linea con quanto indicato nella Descrizione Fondativa del PUC 2012 della città di Genova. Il JAP è costituito da tutte le attività che ognuna delle città partner metterà in atto, suddivise per settore, per dare avvio e implementare il progetto al fine di arrivare alla costituzione di un cluster internazionale dell'industria creativa. A tal fine, ogni città, si impegna in una serie di attività molto articolate e descritte nel dettaglio. Nello specifico, il caso di Genova, analizzato nella SCHEDA N. 6, è estremamente coerente con le indicazioni presentate nel PUC 2012 per lo sviluppo dell'industria creativa. Se il PUC 2012 presenta soltanto delle indicazioni di massima, il JAP (e quello locale in particolare) traducono delle indicazioni generali in concrete attività da svolgere nel periodo del progetto.

In particolare si può osservare l'importanza data alle azioni relative alle infrastrutture che, nel caso di Genova, rispecchiato quanto indicato nei documenti del PUC.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Documento fondamentale per la pianificazione delle azioni da intraprendere a livello internazionale da parte di tutte le città partner al fine di sviluppare il progetto Creative Cities. Questo documento può diventare uno strumento fondamentale per verificare nel tempo l'andamento e l'esito delle azioni previste nel piano e dei risultati ottenuti, potendo così effettuare una comparazione a livello internazionale.

SCHEDA N. 6

TITOLO DOCUMENTO

<i>Joint Action Plan. Piano di attuazione locale di Genova.</i>
AUTORE Comune di Genova e Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il documento è stato pubblicato nel quadro del progetto Creative Cities, implementato attraverso il programma CENTRAL EUROPE cofinanziato dal ERDF.
OBIETTIVI Il piano di attuazione locale per Genova deriva dalla collaborazione transnazionale nel progetto “Creative Cities”. In un processo parallelo per elaborare un Piano di Azione Congiunto (Joint Action Plan) a livello europeo sono definite nuove azioni che verranno attuate nel partenariato internazionale.
STRUTTURA Il Piano di Attuazione locale consiste di 5 colonne (pillar) di attività. 1. Pillar Networking 2. Pillar Education & Employment 3. Pillar Marketing 4. Pillar Transfer of Knowledge 5. Pillar Infrastructure and financial support
CONTENUTI - Descrizione dei 5 Pillar: ▪ Pillar Networking – A) Comitato Scientifico per Creative Genova, B) Contact Point Virtuale (Portale della creatività genovese), C) Incontri, conferenze e dibattiti pubblici ▪ Pillar Education & Employment – A) Vari interventi basati sulla procedura di cooperazione inte-istituzionale e sui processi di auto-analisi dei bisogni di formazione e impiego, B) Censimento periodico delle opportunità educative riguardanti l’industria creativa ▪ Pillar Marketing - A) Organizzazione del Cluster genovese, B) Promozione dell’Osservatorio dell’Eccellenza ▪ Pillar Transfer of Knowledge - A) Raccolta dei progetti che richiedono l’internalizzazione (ricerca di partner, ricerca di specifiche competenze, ricerca di co-produzione, etc), B) Scambio di possibilità a livello internazionale tra stakeholder del settore dell’industria creativa (formazione/opportunità di eventi all’estero) ▪ Pillar Infrastructure and financial support - A) Interventi di recupero e riqualificazione, B) Ospitare artisti che vengono dall’estero, C) Calls for Applicants, D) Proposta di legge regionale, E) Progetto “Futuri in prestito”.
APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI – <i>Pillar Networking</i> Obiettivo - nel contesto delle azioni immaginate per portare avanti il progetto Creative Cities le attività di creazione di rete potrebbero essere considerate il fondamento di una più grande strategia che mira a: creare attenzione attorno al mondo dell’industria creativa, portare lo sviluppo dell’industria creativa tra le priorità dell’agenda politica delle autorità locali riguardanti lo sviluppo locale. Queste azioni di creazione di rete non sono da considerarsi come semplici attività di comunicazione ma come azioni prodotte in connessione con le politiche e le linee guida di sviluppo locale. Le azioni da intraprendere

sono:

- A) Comitato Scientifico per Creative Genova (Stakeholders chiave a livello locale: Nuove tecnologie, Pianificazione urbana, Intercultura, Fondazioni, Università e Accademia di Belle Arti, Industriali, Istituzioni locali, Grandi centri culturali).
- B) Contact Point Virtuale – PORTALE PER LA CREATIVITÀ GENOVESE – sono stati organizzati tre gruppi di lavoro, tra i quali il primo chiamato “Contact Point” era dedicato all’industria creativa. Gli stakeholders hanno contribuito alla pianificazione del Contact Point. L’ipotesi è quella di dare vita ad un portale che include le parti sopracitate e l’industria creativa. Le categorie di funzioni per l’industria creativa individuate sono: informazioni, relazioni, certificazioni, mercato. Gli imprenditori delle industrie creative saranno coinvolti da vicino nell’attuazione di tutte le azioni.
- C) Incontri, conferenze e dibattiti pubblici – sulle principali questioni riguardanti lo sviluppo dell’industria creativa e il suo potenziale economico, sociale ed occupazionale, allo scopo di dare un posto di rilievo al ruolo della creatività e dell’industria culturale.

– Pillar Education & Employment

Per lo sviluppo dell’industria creativa, temi come formazione e politica dell’impiego hanno un ruolo centrale e significativo. Si fa riferimento al documento dell’Analisi SWOT (SCHEDA N. 2) per prendere in considerazione le criticità presenti. Sono previste due azioni:

- A) vari interventi basati sulla procedura di cooperazione inter-istituzionale e sul processo di autoanalisi sui bisogni di educazione ed impiego – realizzazione di vari interventi basati sulla procedura di cooperazione inter-istituzionale e sui processi di autoanalisi dei bisogni di educazione attraverso dei Gruppi di lavoro per avere uno scambio di esperienze tra i membri.
- B) censimento periodico delle opportunità formative riguardanti l’industria creativa – in collegamento con le principali agenzie formative saranno valorizzate le attività formative e di educazione rivolte agli attori dell’industria creativa; si considerano corsi organizzati sia da enti e accademici che da enti non accademici.

– Pillar Marketing

L’attenzione si concentra sulla necessità di strutturare azioni di marketing in modo collettivo o di non puntare a una singola struttura produttiva ma allo specifico settore produttivo. Le azioni previste sono:

- A) Organizzazione del cluster genovese – usando strumenti on-line correlato alla strategia e alla infrastruttura di comunicazione del comune di Genova. Al cluster locale sarà data la possibilità di proporre e organizzare le proprie esposizioni d’arte, performance o occasioni di approfondimento.
- B) Promozione dell’Osservatorio dell’eccellenza – allo scopo di evidenziare il riconoscimento raggiunto dai principali soggetti dell’industria creativa a livello nazionale e internazionale. L’idea principale è di evidenziare ufficialmente il lavoro di questi soggetti genovesi che non sono molto conosciuti a Genova ma che hanno un riconoscimento delle loro attività a livello mondiale. La promozione dell’Osservatorio dell’Eccellenza è prevista attraverso la collaborazione di diversi uffici del Comune di Genova.

– Pillar Transfer of Knowledge

Sono previste diverse linee di azione al fine di favorire continuamente il trasferimento di informazioni e di conoscenza tra partner locali ed internazionali e anche tra partner locali e stakeholder locali. Le azioni previste sono:

- A) Raccolta dei progetti che richiedono l’internazionalizzazione (ricerca di partner, ricerca di specifiche competenze, ricerca di coproduzione, etc.) - dopo la raccolta dei progetti è prevista la diffusione tra i partner della rete di “Creative Cities”.

▪ B) Scambio di possibilità a livello internazionale tra stakeholder del settore dell'industria creativa – formazione/opportunità di eventi all'estero – al fine di aumentare le capacità degli operatori dell'industria creativa e di promuovere le opportunità di formazione in differenti paesi. Questa azione permetterà di partecipare a corsi di formazione/eventi offerti da differenti paesi. È previsto che venga intensificata questa azione attraverso il Contact Point Virtuale genovese.

– *Pillar Infrastructure e financial support*

Gli interventi di recupero di aree e di riqualificazione urbana in questo pillar sono riferiti ad aree degradate nella città di Genova: la Maddalena ed il Ghetto. Queste aree sono degradate sia a livello sociale che da un punto di vista urbano. Le azioni proposte promuoveranno l'insediamento dell'industria creativa al fine di aumentare il senso di appartenenza e partecipazione dei residenti del quartiere, attraverso lo sfruttamento dei fattori culturali potenziali già esistenti. È importante creare un costante flusso di cittadini nelle zone indicate. Come supporto finanziario, si prevede di sostenere le iniziative imprenditoriali e di dare la possibilità di autonomia materiale ed economica ai giovani. Le azioni previste per migliorare i fattori di localizzazione sono:

▪ A) Interventi di recupero e riqualificazione – la Maddalena e il Ghetto saranno oggetto di rilevanti interventi di recupero e riqualificazione. Queste aree sono destinate a diventare le aree per l'insediamento dell'industria creativa: l'area della Maddalena è stata scelta come una zona sperimentale per la città di Genova all'interno del progetto "Creative Cities" come un distretto di industrie creative laddove sono supportate, con l'intento di aumentare il numero di stakeholder dell'industria creativa genovese in particolare in questa zona. Per quanto riguarda l'area del Ghetto, l'azione prevista è quella di ospitare gli artisti dall'estero.

▪ B) Ospitare artisti provenienti dall'estero – "Residenze per artisti" prevede di ospitare alcuni artisti in tre appartamenti nel centro storico di Genova (vico Croce Bianca 1). Questa azione propone di usare l'arte nelle sue differenti espressioni con lo scopo di integrazione sociale e culturale e di promuovere la nuova immagine della zona dove gli appartamenti sono situati. È un progetto che fornisce nuove occasioni culturali per la riqualificazione territoriale e restituisce ai residenti dignità e senso di appartenenza. L'avvio della residenza per artisti è collegata con un numero di iniziative nel campo dell'arte e della cultura che può influenzare il quartiere.

▪ C) Calls for Applicants – Comunicare ai partner del progetto i bandi pubblici, di volta in volta pubblicizzati, riguardanti i vari settori dell'arte che sono indirizzati ai giovani under 35 (per es. nella Sala Dogana di Palazzo Ducale è nato un nuovo centro con lo scopo di promuovere produzioni culturali emergenti, come luogo ideato per la sperimentazione, l'innovazione e lo sviluppo delle nuove tendenze e della creatività giovanile; "La storia in piazza 2011" ha visto la promozione del concorso "Conflicts War balloons" destinato ai giovani artisti tra i 18 e i 35 anni; Basamenti, un concorso di idee a livello internazionale per realizzare installazioni artistiche che useranno i basamenti sui quali sorgevano le stature di Palazzo Ducale)

▪ D) Progetto "FUTURI IN PRESTITO" – per favorire il supporto finanziario per i giovani. Sarà una grande opportunità per i giovani talenti dell'industria creativa ottenere il supporto finanziario ed essere incoraggiati nello sviluppo di capacità. Ci sarà una chiamata per l'erogazione di un prestito personale al fine di supportare la realizzazione di progetti di vita per i giovani che vivono, studiano e/o lavorano a Genova.

▪ E) Proposta di legge Regionale – (per questa azione non è stato inserito alcun dettaglio all'interno del documento).

Il presente documento, in quanto costituisce il Piano di Azione locale per lo sviluppo del progetto Creative Cities, nella sua descrizione articolata e dettagliata delle azioni previste nel territorio di Genova si mostra perfettamente in linea con quanto indicato nella Descrizione Fondativa del PUC 2012 per quanto riguarda le industrie creative e il progetto Creative Cities stesso. Nello specifico questo documento sembra tradurre in maniera operativa quelle che sono soltanto delle indicazioni di massima fornite nel PUC 2012. Una nota di particolare importanza riveste poi il pillar “Networking”, dove, all’azione C.5 viene citata l’attivazione di collegamenti con processi di trasformazione urbana già esistenti come quelli relativi a “Smart Cities” e al PUC. Questo documento fa riferimento in maniera diretta ai contenuti del PUC 2012 anche ad un progetto come quello di Smart Cities per Genova che dovrebbe avere forti correlazioni con il progetto Creative Cities se si parte dal presupposto che una città “Smart” è anche una città “Creativa”.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Importantissimo documento di pianificazione delle azioni locali genovesi da intraprendere per lo sviluppo del progetto Creative Cities, fondamentale per la redazione di un piano di azioni congiunto di tutti i partner internazionali del progetto. Il documento è fondamentale per poter verificare nel tempo l’andamento e l’esito delle azioni previste in questo dettagliatissimo programma anche in base alla calendarizzazione proposta per ciascuna attività prevista. In questo senso, questo documento può diventare un utile strumento di verifica alla fine del periodo del progetto Creative Cities, per quanto riguarda le azioni locali genovesi.

SCHEMA N. 7

TITOLO DOCUMENTO

SWOT Analysis. Stato dell’industria creativa a Genova.

AUTORE Comune di Genova e Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il documento è stato pubblicato nel quadro del progetto di Creative Cities, implementato attraverso il programma CENTRAL EUROPE cofinanziato dal ERDF.
OBIETTIVI Compiere un processo di analisi mirato all'individuazione dei principali tratti quanti-qualitativi della Creative Industry a Genova e identificarne i tratti distintivi.
STRUTTURA <i>4 parti</i> 1. Italia. Presentazione del contesto nazionale 2. Genova. Presentazione della città. Gli assi di sviluppo cittadino fino al 2000 3. Status dell'industria creativa. Il settore privato. Status del settore pubblico 4. SWOT Analysis
CONTENUTI - Presentazione del contesto nazionale italiano - Presentazione della città di Genova e delle sue relazioni internazionali - Focus sull'industria creativa e sui settori connessi per la sfera privata e per la sfera pubblica - SWOT Analysis: punti di forza, punti di debolezza, opportunità, rischi.
APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI - <i>Presentazione del contesto nazionale italiano</i> Il documento propone una descrizione dell'Italia secondo differenti aspetti: il quadro statistico, il profilo economico, il quadro amministrativo, la promozione della cultura e delle industrie creative. Per quanto riguarda il <i>profilo statistico</i> , il documento traccia un'analisi di alcuni dati riferiti alla popolazione; alla sua distribuzione spaziale; alla variazione della popolazione per il periodo 2001/2008; alla popolazione residente straniera e alla sua distribuzione spaziale nel territorio nazionale; alla provenienza della popolazione straniera; all'istruzione. Il <i>quadro economico</i> italiano è segnato da una forte disomogeneità territoriale che interessa sia la dimensione produttiva che quella occupazionale. Il tessuto produttivo italiano è composto in prevalenza da piccole imprese, in questo senso, l'Italia presenta uno dei valori più elevati dell'intera Europa a testimonianza soprattutto del prevalere di un modello basato su imprese di ridotte dimensioni. Sotto il <i>profilo amministrativo</i> , l'Italia è suddivisa in comuni, province e regioni, in un futuro con l'istituzione della città metropolitana, la provincia di riferimento cesserà di esistere; Genova figura tra le quindici aree metropolitane previste. Il sistema delle <i>politiche per la promozione della cultura e delle industrie creative</i> può essere considerato da un duplice punto di vista: quello amministrativo e quello economico. Dal punto di vista amministrativo la pubblica amministrazione è coinvolta sia nel supporto delle attività culturali e in molti casi nella gestione di istituzioni culturali come musei, siti di interesse culturale, teatri, ecc. attraverso funzioni ministeriali o per il

tramite di assessorati alla cultura di livello regionale, provinciale o comunale. Il modello economico è ancorato all'idea di un sistema a economia mista nel quale il settore pubblico rappresenta la fonte di finanziamento primaria. Le industrie culturali in Italia sono in prevalenza finanziate dal mercato, sebbene in parte sostenute da contributi pubblici che servono per supportare le imprese che non riescono a stare sul mercato (per es. nel caso dell'editoria). In relazione alla progressiva diminuzione delle risorse pubbliche destinate a questo settore il ruolo dei finanziamenti privati e degli sponsor appare destinato a crescere sempre più. In Italia ciò che può essere considerato culturale discende dalla definizione Eurostat che include: il patrimonio culturale, gli archivi, le biblioteche, le arti visive e l'architettura, le arti dello spettacolo, l'editoria, il cinema e il settore dell'audiovisivo. Non esiste alcun riferimento condiviso sul tema dell'industria creativa né si registra un'attenzione diffusa alla creazione di poli di industria culturale o di incubatori di impresa dedicati.

- *Presentazione della città di Genova e delle sue relazioni internazionali*

La città di Genova viene descritta secondo alcuni elementi: il quadro statistico, il profilo economico, le relazioni internazionali, il profilo culturale, la struttura sociodemografica e il suo trend, la struttura industriale e il suo trend, la struttura economica e il suo trend, le strutture culturali e le tendenze).

Il *quadro statistico* descrive la città di Genova per quanto riguarda la popolazione e la sua variazione, la morfologia urbana e il tessuto socio-economico distribuito sull'asse ovest-est.

Il *profilo economico* di Genova rispecchia una situazione nella quale da una quindicina d'anni a questa parte la città e la Liguria stanno faticosamente vivendo la transizione dal vecchio ad un nuovo modello di sviluppo dai contorni ancora indefiniti e incerti. Tra gli elementi del cambiamento si riscontra la frantumazione del sistema produttivo e la proliferazione della microimpresa; si tratta di un processo di frammentazione del tessuto produttivo che è connesso allo sviluppo del terziario. Un secondo elemento di cambiamento è dato dalle nuove centralità dell'economia locale: il porto, il turismo e il settore high-tech. Anche se il processo di deindustrializzazione può dirsi ormai compiuto, gli agenti della trasformazione che sono stati identificati (turismo, alta tecnologia, cultura) sono ben lungi dal definire una precisa configurazione e una vocazione territoriale.

Per quanto riguarda le *relazioni internazionali*, la città di Genova ha ormai consolidato la propria dimensione e un ruolo forte sull'attuale scenario europeo e internazionale. Questa dimensione risponde ad una precisa esigenza di inserirsi in un contesto europeo caratterizzato da una sempre maggior competitività delle aree urbane e da una crescente attenzione, da parte delle istituzioni europee, per le tematiche e le politiche urbane a livello locale e regionale. Il successo della città di Genova è stato possibile grazie allo sforzo organizzativo e il conseguente investimento, in termini di risorse umane, da parte della Civica Amministrazione, che si è impegnata dal 1998. Per quanto riguarda le relazioni multilaterali, il Comune di Genova ha sviluppato in questi anni una politica che ha privilegiato la partecipazione, attiva e progettuale, alle reti di città per conseguire alcuni importanti obiettivi (promozione dell'immagine della città e rafforzamento della visibilità e credibilità internazionale; promozione del confronto e dello scambio di esperienze con altre città al fine di un arricchimento reciproco; creazione di partenariati finalizzati alla presentazione di progetti europei; rafforzamento del dialogo con le Istituzioni europee. In tal senso, il Comune di Genova è membro di diverse "reti tematiche" (REVES, Forum Europeo per la Sicurezza

Urbana, Si tous les Ports du Monde, AICE, Villes et Ports). Queste attività hanno prodotto delle ricadute specifiche per la città: ricadute turistiche, ricadute culturali, ricadute sociali, ricadute economiche.

In riferimento al *profilo culturale*, il sistema della cultura e dei beni culturali della città di Genova è sempre più integrato con i processi di rigenerazione urbana e di promozione della città. Per quanto riguarda i musei, oggi sono un vero e proprio sistema, legati in modo sempre più stretto alla riqualificazione del territorio. La forte concorrenza fra le aree territoriali fonda la competizione sulle necessità di diventare sempre più competitive e attrattive di flussi turistici, di residenti, di investimenti finanziari, di localizzazioni di aziende. Negli standard internazionali per la scelta dell'insediamento di nuove imprese tre indicatori su dieci sono culturali: *l'ambiente culturale*, il *sistema scolastico e universitario*, le opportunità del *tempo libero*.

Lo sviluppo di un distretto culturale diffuso con epicentro nel centro storico fa parte di una strategia cittadina in grado di mettere in comunicazione i saperi dell'artigianato, con quelli creativi, con quelli relativi al mantenimento ed al rinnovo del patrimonio culturale ed artistico locale.

- *Focus sull'industria creativa e sui settori connessi per la sfera privata e per la sfera pubblica*

Lo status dell'industria creativa a Genova è desumibile dai dati Unioncamere attraverso i quali è possibile ricavare la consistenza delle imprese nei diversi comparti.

Il documento propone gli esiti di un'indagine qualitativa, suddivisi per comparto: commercio al dettaglio di articoli culturali, design/architettura, produzione video (cinema, televisione, web tv, ecc.), editoria, computer – software – ICT, pubblicità, patrimonio culturale, musica, arti visive e dello spettacolo ("fine arts").

Per quanto riguarda l'analisi condotta sul settore del *commercio di articoli culturali*, è stato preso in considerazione particolare il settore librerie e quello delle gallerie d'arte. Il mercato del libro locale non appare ancora sfiorato dall'emergere del fenomeno dell'editoria elettronica. Il sistema delle gallerie d'arte soffre di un punto di debolezza, rappresentato dai linguaggi espressivi dell'arte contemporanea che non trovano occasioni di "uscita" nelle gallerie e nei musei cittadini. Anche il museo di arte contemporanea di Villa Croce ha un ruolo largamente al di sotto delle aspettative. La mancanza di spazi a basso costo per i nuovi linguaggi espressivi rischia di penalizzare le tendenze più innovative e interessanti.

Genova ha una forte tradizione sia nel settore del *design* che in quello *dell'architettura*. Il settore della *produzione video* che comprende cinema, televisione e web tv è un campo molto vasto ed estremamente eterogeneo per dimensioni organizzative e formati. La produzione di audiovisivi ha subito un forte aumento connesso essenzialmente all'abbassamento del costo delle tecnologie ma nonostante questo, Genova produce tantissime competenze ma non riesce a strutturare un settore audiovisivo vero e proprio. L'unica attività è la Film Commission molto attiva nell'attrarre produzioni di spot o film da fuori.

Il mondo dell'*editoria* genovese (escluso quello giornalistico) è caratterizzato da un gran numero di editori tradizionali con forte radicamento locale (es. Sagep, De Ferrari, Frilli), qualche editore tradizionale con una forte connotazione saggistica (il Melangolo e CLU) e da un interessante caso di editoria on line.

L'"informatica creativa" a Genova non è molto sviluppata anche se vi sono esperienze a livello nazionale sia nel campo dei videogiochi sia in quello delle animazioni.

Il mondo della comunicazione è molto cambiato e questo cambiamento ha diversi

aspetti: frammentazione del comparto soprattutto nell'area grafico-creativa, concorrenza di settori impropri (tipografie, negozi per stampe digitali, ecc.), l'avvento dell'utilizzo di internet. Tutto questo processo ha avuto conseguenze forti sul *mondo pubblicitario* genovese: snellimenti organici, outsourcing di parte dei processi creativi o realizzativi, perdita di professionalità, rottura delle catene produttive. L'eccellenza c'è ma spesso non ha Genova come mercato di sbocco.

In *campo musicale* Genova ha una tradizione fortissima. La promozione di questo ambito passa anche per l'innovazione nelle strategie promozionali e nell'ideazione di eventi "diversi", con un carattere di continuità nel corso dell'anno che portino la città ad avere una propria specifica identità.

Per quanto riguarda il comparto delle "*fine arts*" si tratta di un mondo estremamente diversificato nel quale si trovano insieme produzione di manufatti artistici con forme di arte visiva, arti figurative e forme di arte scenica o teatrale, incluse pittura, scultura, musica, danza, teatro, architettura, fotografia e stampa. Sintetizzando si può dire che: si tratta di un mondo che intercetta quasi tutta la sfera dell'espressione artistica underground; in alcuni casi si tratta di situazioni in cui il ruolo del finanziamento pubblico risulta estremamente importante, in altri si tratta di esperienze individuali; esiste un "sottobosco" di grande talento che non trova però né gli spazi né le occasioni per esprimersi e raggiungere una maggiore visibilità.

I *settori connessi* all'industria creativa sono stati analizzati sulla base di alcune aggregazioni: formazione, attività connesse all'industria dei contenuti ai media e al turismo culturale, l'enogastronomia e le produzioni tipiche (industria del gusto), le attività industriali e artigianali connesse. In valore assoluto i settori in cui si registra il maggior numero di imprese sono: la "produzione di altri prodotti alimentari", gli "altri servizi di prenotazione e attività connesse", la "stampa e servizi connessi alla stampa" e la "confezione di articoli di abbigliamento".

Per quanto riguarda il *settore pubblico*, all'epoca di questa indagine risulta che non esistono strategie di sviluppo esplicitamente mirate alla promozione dell'industria creativa; viceversa esistono contributi alla cultura "tout-court" che possono essere destinati ad imprese rientranti nella definizione di "impresa creativa". Altre opportunità di finanziamento possono essere invece legate al ruolo delle Fondazioni private.

- *SWOT Analysis: punti di forza, punti di debolezza, opportunità, rischi*

L'analisi SWOT è stata condotta al fine di evidenziare i punti di forza, i punti di debolezza, le opportunità e i rischi, in relazione all'industria creativa genovese.

Punti di forza

- Genova è una fucina di talenti creativi, in particolare in campo musicale, letterario, delle videoproduzioni e del design;
- nel campo delle produzioni video c'è una Film Commission e c'è un Festival cinematografico;
- nel campo dell'architettura/design e in quello della grafica ci sono percorsi di formazione molto qualificati;
- alcuni settori, come il design, hanno ancora una forte connessione con il tessuto produttivo
- la città ha fatto grandi investimenti nel patrimonio culturale, nell'urbanistica, nella visibilità della città a livello mondiale;
- l'identità cittadina è entrata nei circuiti delle città turistiche;
- il pubblico delle manifestazioni culturali è molto competente e qualificato.

Punti di debolezza

- Mancanza di luoghi capaci di favorire la produzione, l'aggregazione e l'espressione creativa;
- mancanza di sbocchi per quasi tutti i settori dell'industria creativa;
- atteggiamento diffuso di scarsa attenzione alle sperimentazioni e all'innovazione;
- mancanza di servizi per lo sviluppo professionale di progetti creativi;
- attenzione troppo concentrata su alcuni grandi contenitori e poco sulle politiche per la creatività diffusa;
- progressivo calo dei finanziamenti pubblici alla cultura;
- necessità di rinforzare la dimensione strategica della programmazione culturale;
- linguaggi artistico-espressivi contemporanei ancora troppo penalizzati
- mancanza di una normativa regionale specifica

Opportunità

- La crisi può (e deve) stimolare la creatività della proposta artistica
- le nuove tecnologie, i nuovi linguaggi espositivi hanno la possibilità di riempire tanti luoghi e momenti ancora largamente al di sotto delle loro potenzialità;
- il potenziamento delle reti di comunicazione fisica (per es. treno ad alta velocità) per riallacciare la città al resto del nord Italia può generare nuove possibilità di attrazione della città.

Rischi

- L'accentuarsi della crisi e/o l'ulteriore perdita di posti di lavoro in tutti i comparti economici possono compromettere la capacità della città di pensare strategicamente e quindi anche di sviluppare cultura e industria creativa.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

Il documento in esame coglie e descrive la linea di sviluppo dell'industria creativa genovese per quanto riguarda i settori privato e pubblico, per un periodo temporale che arriva fino al 2000; rilevandone punti di forza, punti di debolezza, opportunità e rischi. Da questa analisi risulta in particolare che gli investimenti del settore pubblico nell'industria creativa non sono presenti nel territorio genovese. A fronte di queste considerazioni occorre però osservare che il PUC 2012 contiene specificatamente degli sviluppi in merito: nella Descrizione Fondativa, per quanto riguarda la dimensione del Sistema Produttivo e Commerciale, il PUC 2012 esprime un vivo interesse nei confronti degli ambiti produttivi culturali e creativi in quanto si ritiene che "la cultura è il core business della società, è il brand fondamentale che deve accompagnare le attività, lo sviluppo. La cultura è occupazione, lavoro di qualità, anche delle tante imprese "creative" che dal tessuto culturale trovano alimento per produrre beni e servizi". Questa consapevolezza viene dettagliata maggiormente nel presentare l'impegno del Comune di Genova nel partecipare al progetto Creative Cities "un progetto, che mira alla costituzione e al rafforzamento di una rete internazionale di distretti di industria creativa (...). Creative Cities parte dalla considerazione che la promozione della creatività e dell'innovazione è motore fondamentale per lo sviluppo economico e urbano locale. (...) Creative Cities favorisce lo sfruttamento delle potenzialità dell'industria creativa spesso inutilizzate (...)". In tal senso, l'analisi SWOT osservata si presenta perfettamente in linea con le prospettive di sviluppo dell'industria creativa indicate nel PUC 2012 e che rappresentano gli obiettivi del progetto Creative Cities. Lo stesso PUC 2012 riporta un'analisi di punti di forza e di debolezza che, seppur più articolata della SWOT osservata, ne ricomprende pienamente tutte le dimensioni individuate. Mettendo a confronto le due riflessioni su punti di forza e di debolezza si può fare un'unica considerazione: per quanto concerne il documento analizzato, viene rilevata una generale mancanza di percorsi di formazione

per differenti settori dell'industria creativa e, nello specifico, per quanto riguarda la produzione video, mentre dei buoni percorsi formativi sono citati nei punti di forza per quanto concerne il settore dell'architettura e del design; per quanto riguarda il PUC 2012, invece, non si arriva ad un tale dettaglio ma tra i punti di debolezza viene inserita genericamente la "mancanza di percorsi di formazione qualificati". Si può dunque prendere in considerazione che questo specifico aspetto debba essere valutato attentamente a seconda del settore di attività creativa.

Infine, si può considerare un ulteriore elemento descritto tra le opportunità dell'indagine SWOT che descrive l'importanza di un potenziamento delle reti di comunicazione fisica per riallacciare la città al resto del nord Italia al fine di generare nuove possibilità di attrazione della città. Questo fattore di opportunità si collega direttamente a quanto indicato nella Descrizione Fondativa del PUC 2012 per quanto riguarda le Infrastrutture e la logistica dove viene affermato che: "la realizzazione del Terzo Valico, il riordino del Nodo ferroviario e la realizzazione delle Gronde autostradali, possono contribuire fortemente allo sviluppo delle funzioni metropolitane di alto livello previste dai progetti di sviluppo per Genova. Infatti, le attuali dinamiche occupazionali e demografiche rischiano di essere un vincolo notevole ai principali progetti di valorizzazione del territorio (...) ed un freno alle scelte localizzative da parte di imprese del terziario avanzato".

COMMENTI AL DOCUMENTO

Importante documento di analisi socio-economica che traccia un'ampia e articolata descrizione della città di Genova - inserita nel suo contesto nazionale - e delle relazioni internazionali poste in essere, mettendo in luce gli aspetti critici e le potenzialità del territorio.

Il documento presenta interessanti analisi puntuali per quanto riguarda l'industria creativa genovese e le imprese ad essa connesse, approfondendo l'analisi per settore produttivo sulla base di un'aggregazione di dati di Unioncamere e tenendo a riferimento la codificazione ATECO per l'industria creativa. In questo modo, la scelta di aggregare alcuni dati ha permesso un'analisi semplice e ben strutturata del contesto produttivo creativo genovese.

L'analisi in questione mette in luce, settore produttivo per settore produttivo, quali sono le potenzialità e gli elementi critici, rilevando tra i settori in maggior crescita quelli legati all'architettura e al design, alla produzione video e alla musica e, tra quelli in crisi e in declino, in particolare, la pubblicità.

L'obiettivo finale del documento, come chiaramente esplicitato dal titolo stesso, può essere sintetizzato nei risultati dell'indagine SWOT che mostra punti di forza e di debolezza, opportunità e rischi dell'industria creativa genovese. In questo senso, sembra opportuno considerare che, nonostante le avversità insite in un periodo di forte crisi economica come quello attuale, un settore come quello dell'industria creativa può tentare di svilupparsi usando la crisi come un'opportunità. Il caso specifico di Genova - ampiamente descritto da questa analisi - mostra una città che sembra possedere tutto l'*hardware* necessario ma alla quale occorre mettere a punto il giusto *software* per sviluppare e implementare l'impresa creativa.

SCHEDA N. 8

TITOLO DOCUMENTO

Tactical Marketing Plan

AUTORE Comune di Genova e Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il documento è stato pubblicato nel quadro del progetto Creative Cities, implementato attraverso il programma CENTRAL EUROPE cofinanziato dal ERDF.
OBIETTIVI Mostrare il piano strategico di marketing del cluster di imprese creative genovesi in quanto è uno degli attori principali del piano di marketing strategico del progetto Creative Cities: allo stesso tempo è uno degli attori del progetto (insieme alle altre città europee che vi aderiscono) ma è anche il contenitore di questo piano.
STRUTTURA <i>2 parti</i> 1. Analisi del cluster CI genovese 2. Obiettivi e Azioni del Piano Strategico di Marketing (Tactical Marketing Plan)
CONTENUTI - SWOT Analysis - P.E.S.T. Analysis - Analisi di mercato - Obiettivi del Piano Strategico di Marketing - Azioni del Piano Strategico di Marketing
APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI - <i>SWOT Analysis</i> Il documento riprende i contenuti della SWOT Analysis svolta per il progetto Creative Cities e analizzata nella “SCHEDA N. 2”, del presente lavoro; sviluppandone una traduzione in lingua inglese. Per un approfondimento di questo tema si rimanda direttamente alla lettura della SCHEDA N. 2. - <i>P.E.S.T. Analysis</i> Questa analisi è stata compiuta per comprendere il macro-ambiente esterno nel quale opera l’industria creativa genovese. L’obiettivo di questa analisi è quello di evidenziare i fattori politici, economici, sociali e tecnologici che vanno al di là del controllo dell’impresa creativa ma che possono influenzare il suo sviluppo in maniera positiva oppure negativa. Per ognuno dei fattori sopra citati, l’analisi si focalizza inizialmente sullo scenario locale (a livello urbano e regionale) per passare successivamente al livello nazionale e dove necessario a quello internazionale/europeo. Per quanto riguarda il <i>contesto politico</i> , la Regione Liguria non ha delle politiche specificamente indirizzate all’industria creativa ma queste sono comunque nominate nel PUC 2012 come uno dei temi da sviluppare. In particolare lo sviluppo delle industrie creative è presentato come un’azione da intraprendere per la sua capacità di attivare una rigenerazione del centro storico, di rafforzare l’innovazione, la tolleranza e, da ultimo, la crescita di un’economia della conoscenza. Al momento della redazione del PUC 2012, un’agenda culturale non era ancora stata presentata ma la cultura e il turismo erano già stati citati come delle priorità per migliorare l’attrattività della città e la coesione sociale. La Municipalità ha portato avanti alcune iniziative per lo sviluppo di questo settore specifico: - P.I.T. Maddalena che promuove l’insediamento di un distretto culturale nell’area della

Maddalena nel centro storico (Piano di Sviluppo Locale della Maddalena);

- La Genova Liguria Film Commission, una fondazione aperta nel 2006 dal Comune di Genova e dalla Regione Liguria ed altri enti pubblici locali, al fine di attirare degli investimenti nel settore audio-visivo offrendo servizi gratuiti di assistenza alle fasi di produzione;
- L'apertura di "Le Fonderie" un Polo di Produzioni Audiovisive di Cornigliano con il compito di promuovere la Genova Liguria Film Commission.

Per quanto riguarda il contesto nazionale l'Italia non ha un programma di politiche specificamente indirizzate a questo settore, a differenza di molte altre nazioni europee. Non esiste neppure uno specifico ufficio amministrativo di riferimento per le industrie creative che vengono ripartite tra differenti Ministeri a seconda del settore di attività. La frammentazione di questo scenario unita alle difficoltà burocratiche producono degli effetti negativi sullo sviluppo e sulla cooperazione in programmi tra le industrie creative e le attività ad esse connesse. Anche l'instabilità politica del Governo italiano rappresenta un fattore di incertezza per le strategie politiche in questo settore.

Tra le priorità culturali che il Governo italiano riferisce alle imprese creative si trovano:

- favorire le industrie culturali e il turismo culturale;
- approdare ad una legge per le arti performative (legge quadro sullo spettacolo dal vivo);
- approvare un nuovo regolamento per le fondazioni liriche;
- semplificare le procedure per gli incentivi per le attività culturali.

L'enfasi data dagli ultimi programmi dell'UE alle politiche per le imprese culturali e creative auspiciano un'implementazione delle misure specifiche a supporto di tale settore anche nel contesto italiano.

Per quanto riguarda il *contesto economico* la crisi finanziaria globale del 2008 ha enfatizzato le debolezze del sistema economico genovese formato da imprese di piccole dimensioni impegnate soprattutto nelle attività del terziario. Nel delineare l'andamento economico dell'industria creativa genovese, questo documento fa espresso riferimento al documento "Stato dell'industria creativa a Genova", analizzato nella "SCHEDE N. 1", alla quale si rimanda per un maggior approfondimento.

Il marchio "Made in Italy" è molto competitivo ma è molto difficile per le piccole imprese genovesi riuscire ad entrare in questo mercato; in questo senso la Camera di Commercio locale potrebbe rivestire un importante ruolo per aprire la realtà genovese ai networks internazionali per l'industria creativa. L'industria creativa dipende poi fortemente dagli investimenti pubblici e privati. Per quanto riguarda gli investimenti pubblici, a livello locale, il Comune di Genova mostra un impegno fluttuante dal 2007 al 2010. A livello nazionale, gli investimenti sono diminuiti considerevolmente dal 2008 al 2011. Questi dati riassumono il progressivo declino, nello scenario italiano, sia degli investimenti pubblici che di quelli privati nel settore della cultura e delle industrie creative. Una nota positiva arriva dall'Unione Europea i cui fondi rappresentano un'importante risorsa di finanziamento per questo settore grazie ai programmi europei disponibili. A livello nazionale e a livello locale ci sono degli uffici specifici che assistono all'organizzazione e provvedono informazioni per chi vuole richiedere dei fondi europei (Antenna Culturale Europea e ComuneInforma).

Per quanto riguarda il *contesto sociale*, questo documento traccia l'andamento della popolazione genovese evidenziandone un progressivo calo, per poi passare ad analizzare le abitudini della popolazione per quanto riguarda il "consumo" di cultura (cinema, concerti, teatro, musei e mostre) dal 2007 al 2011. L'analisi si concentra poi sull'istruzione scolastica e universitaria. Per tutti i fattori sopra elencati, l'indagine compie un confronto tra livello locale, livello nazionale ed europeo.

Grazie alle innovazioni del *contesto tecnologico*, le industrie creative hanno nuove

opportunità sia per quanto riguarda la produzione che i livelli di comunicazione e di distribuzione. L'accesso alle nuove tecnologie così come un'adeguata formazione sono elementi fondamentali per lo sviluppo dell'industria creativa. L'attenzione che la Liguria mostra per le nuove tecnologie la rende una delle regioni italiane con il più alto indice di riferimento anche se i beni e i servizi non sono così estesi in tutta la Liguria anche a causa dell'età molto alta della popolazione. Uno dei maggiori progetti sottoscritti dal Comune di Genova in merito alle nuove tecnologie è "Genova Città Digitale" uno spazio multimediale virtuale dove documenti visivi e informazioni sulla cultura locale e sull'offerta turistica possono essere trovate, mentre la nuova giunta comunale sta lavorando per l'implementazione della connettività della città. Queste attività sono sostenute anche dalle politiche a livello nazionale.

In conclusione, l'analisi di questi contesti mostra che ci sono evidenti problemi a livello locale e nazionale dovuti in maggior parte al fatto che le politiche privilegiano solo alcuni settori dell'industria creativa piuttosto che considerarla come un insieme. Molte possibilità di cambiamento arrivano dall'Unione Europea dove sono molte le politiche e i programmi finalizzati all'implementazione di questo settore. Per quanto riguarda gli aspetti economici, per far fronte al momento di crisi attuale, l'industria creativa necessariamente deve far riferimento ai fondi europei.

- *Market Analysis*

Lo scopo di questa analisi che fa parte del Piano Strategico di Marketing è di definire i target di mercato e il tipo di messaggi necessari alla comunicazione. A tale scopo è stata fatta una prima analisi per individuare gli stakeholder dell'industria creativa, secondariamente è stato analizzato il loro livello di conoscenza e di consapevolezza del settore dell'industria creativa a Genova.

Per definire il target di mercato, gli stakeholders dell'industria creativa sono stati classificati come interni (concorrenti e potenziali lavoratori nel settore dell'industria creativa locale) ed esterni (quelli che non fanno riferimento al settore dell'industria creativa locale ma che possono influenzarne lo sviluppo). Nel primo gruppo rientrano i lavoratori del settore, le persone che stanno pianificando di entrare nel settore e gli studenti di facoltà "creative" o artistiche. Gli esterni invece includono un mix di gruppi che sono stati classificati in base ad alcuni parametri come: tipo di interesse nei confronti del settore e localizzazione geografica. Considerando gli obiettivi generali della strategia di marketing, il target di mercato chiave corrisponde agli stakeholders interni che rappresentano la categoria in grado di avere una certa consapevolezza del settore dell'industria creativa. Secondariamente un target di mercato è rappresentato dalle autorità locali, i buyers interni ed esterni, i media locali e nazionali.

Per identificare il livello di conoscenza del settore, sono state fatte delle interviste in profondità con dei lavoratori nel settore, da parte del team di Genova Creative Cities (richiamo al documento analizzato nella SCHEDA N. 1). Da questo lavoro si evidenzia come per gli operatori del settore il termine industria creativa sia poco familiare. La loro percezione dell'industria creativa corrisponde ad un settore di nicchia che è situato al di fuori del mercato tradizionale imprenditoriale; è anche percepito come un piccolo campo di lavoro con un numero di impiegati e di lavoratori nel settore che sono accomunati dalla stessa passione e interessi, dalla creatività che, prima di tutto, rappresenta uno stile di vita e secondariamente un modo di lavorare. Anche se la collaborazione tra operatori del settore è soltanto occasionale, quando gli si chiede la loro opinione per quanto riguarda la creazione di un cluster o di un'associazione di industrie creative, si dimostrano favorevoli perché ne riconoscono le opportunità per la visibilità.

Per quanto riguarda il secondo gruppo di target di mercato, degli studi specifici

dovrebbero essere fatti al fine di comprendere il loro livello di conoscenza e consapevolezza del settore dell'industria creativa locale. Per quanto riguarda le autorità locali una revisione di rilevanti politiche, strategie e programmi a livello locale e regionale è stata fatta. L'industria creativa è riconosciuta come un asse ma il suo ruolo resta ancora marginale anche se questo settore viene considerato come un asse il cui sviluppo risulta fondamentale per una completa rigenerazione del centro storico (PUC 2012). Questa azione rientra tra gli obiettivi generali del PUC al fine di riequilibrare lo sviluppo della città e la sua immagine; nonostante però sia riconosciuta come un settore di estrema importanza nessuna strategia specifica è stata suggerita. Lo scenario della conoscenza e consapevolezza del settore da parte degli stakeholders è dunque rappresentato da quanto segue:

- tra gli operatori locali del settore la conoscenza è di base
- tra le autorità locali, molto debole nel senso che il suo sviluppo non rappresenta una priorità dell'agenda politica anche se l'industria creativa è riconosciuta come una risorsa
- tra gli altri target di mercato presumibilmente il livello di conoscenza è basso.

Avendo chiaro questo scenario è necessario attuare delle misure adeguate e delle azioni che possano portare ad un maggiore livello di consapevolezza. In particolare le strategie di comunicazione devono essere indirizzate specificamente al trasferimento di informazioni sulle caratteristiche del settore dell'industria creativa locale e garantire una visibilità sul territorio genovese.

- Obiettivi strategici

Sulla base delle informazioni raccolte attraverso le analisi presentate nel documento, per l'obiettivo generale sono stati identificati degli obiettivi strategici finalizzati a guidare lo sviluppo di azioni appropriate. L'ordine di priorità proposta per gli obiettivi strategici si basa sui target di mercato primari e secondari individuati dall'Analisi di Mercato.

Gli obiettivi strategici individuati sono i seguenti:

- aumentare la cooperazione e la comunicazione tra i soggetti che lavorano nel settore dell'industria creativa locale
- creare opportunità per l'industria creativa locale attraverso dei professionisti esterni
- sviluppare opportunità per l'industria creativa locale per distribuire i prodotti e i servizi a livello locale, nazionale e internazionale
- trasferire le migliori pratiche tra i soggetti locali dell'industria creativa attraverso lo sviluppo di attività professionali, sia a livello locale che internazionale
- facilitare l'accesso ai programmi di supporto
- supportare degli incontri tra le autorità locali, gli attori locali dell'industria creativa e gli esterni
- informare e aggiornare le autorità locali su specifici temi che riguardano l'industria creativa e sui risultati delle analisi condotte dal progetto Creative Cities a livello locale
- trasferire informazioni ai compratori interni ed esterni riguardo i servizi e i prodotti dell'industria creativa locale
- chiedere attenzione ai media locali e nazionali sull'argomento dell'industria creativa
- diffondere il concetto di Classe Creativa e di Città Creativa.

- Azioni

Si tratta della descrizione dettagliata di tutte le tattiche che si possono mettere in atto al fine di raggiungere gli obiettivi del piano e del progetto Creative Cities. Queste azioni sono già state descritte con maggior dettaglio nel rapporto intitolato "Joint Action Plan and Genoese Local Implementation Plan" (SCHEDE N. 5).

Il Joint Action Plan è un documento redatto da tutti i partner del progetto per la

promozione del cluster di industrie creative ed è il risultato di numerose discussioni con in gruppi di lavoro del Cluster di tutte le regioni e delinea i risultati della SWOT Analysis. Con lo sviluppo di questo progetto sono state individuate 5 aree di rilevanza per lo sviluppo del cluster che sono state definite: Networking, Educazione e Impiego, Trasferimento e Conoscenza, Marketing, Infrastrutture e Supporto Finanziario. Contemporaneamente per ottenere un Joint Action Plan a livello europeo ulteriori azioni sono state definite per essere implementate da ciascun partner a livello locale. Il Piano di Implementazione Locale genovese è costituito dunque da 5 gruppi di attività principali:

1. Il comitato scientifico per Creative Genova (per i settori di: Nuove Tecnologie, Pianificazione Urbana, Intercultura, Fondazioni, Università e Accademia di Belle Arti, Industria, Istituzioni Locali, Grandi Centri Culturali – Porto Antico, Costa Edutainment, Musei) – è composto da più di 30 persone appartenenti agli stakeholders locali.
2. Virtual Contact Point – Portale della Creatività genovese. L'apertura di un centro "fisico" non è stata ritenuta conveniente. Le maggiori funzioni del nuovo sito web (GenovaCreativa) sono: informazione, relazione, certificazione, mercato.
3. Meetings, discussioni e dibattiti pubblici – che riguardano lo sviluppo dell'industria creativa e i suoi potenziali economici, sociali e di impiego.
4. Capacità di costruzione transnazionale – realizzando una serie di workshops
5. Programma di scambio del business – al fine di aiutare i nuovi imprenditori ad acquisire degli strumenti importanti sia per l'impresa a piccola che a media scala e con la prospettiva di aprirsi a cooperazioni internazionali, attraverso degli scambi del tipo "Erasmus".
6. Partecipazione a Congressi e Fiere – attraverso i numerosi programmi esistenti
7. Interventi vari basati su procedure di cooperazione inter-istituzionale e sui processi di auto-analisi e di educazione.
8. Sviluppo di opportunità educative relative all'industria creativa.
9. Programmi di Workshop relativi a competenze professionali.
10. Aprire a opportunità di eventi.
11. Incubatore delle industrie creative – per sostenere la creazione e lo sviluppo dell'industria creativa.
12. Organizzazione del cluster genovese.
13. Promozione di un Osservatorio delle Eccellenze.
14. Creazione di un profilo – che aiuti ad identificare immediatamente il progetto di città creativa e il progetto dell'industria creativa comune.
15. Classe Creativa e Città Creativa – la classe creativa delle cinque città del progetto deve essere collegata e si deve creare l'immagine di una "vivibile-città-creativa".
16. Collezionare i progetti che richiedono un'internazionalizzazione – attraverso la rete di Creative Cities.
17. Scambio di possibilità a livello internazionale tra stakeholders dell'industria creativa – opportunità di crescita.
18. Eventi come festival, meeting tra gli operatori dell'industria creativa.
19. Seminari tematici / conferenze indirizzate agli Stakeholders.
20. Progetti e pubblicazioni.
21. Creare numerosi gruppi tematici – cerchi di cooperazione che riguardano attività comprese nel cluster.
22. Interventi di restauro e riqualificazione – in particolare nel settore del centro storico di Genova (Maddalena e Ghetto). Queste aree – situate nel cuore del centro storico – saranno oggetto di rilevanti interventi di restauro e riqualificazione.
23. Ospitare artisti che vengono dall'estero – "Residents for artists" (residenze in Vico Croce Bianca 1).

24. Bandi.
 25. Progetto “Futuri in prestito” – per prevedere il supporto finanziario per i giovani.
 26. Rigenerazione dei Brown-field.
 27. Distretto creativo – una particolare area con produzioni creative e consumo delle stesse (ambiente creativo).
 28. Nodo creativo e incubatore – spazi disponibili per gli start-up.
 29. Collaborazione con gli stakeholders genovesi.
 30. Presentazioni bilaterali/mutue - gli stakeholders di creative cities/i membri del cluster sono presentati agli eventi nelle città partner.
 31. Materiale promozionale per il cluster genovese.
 32. Possibilità per gli stakeholders dell’industria creativa di Genova di finanziare i propri progetti.
- Il documento presenta una spiegazione e articolazione dettagliata di quanto è già disponibile per ognuna di queste azioni.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

Il presente documento si mostra in perfetta linea con i contenuti del PUC 2012 per quanto riguarda quanto indicato per le Creative Cities nella Descrizione Fondativa. Nello specifico la parte dell’analisi P.E.S.T. che riguarda il contesto politico cita ampiamente gli intenti del PUC 2012 relativamente al settore dell’industria creativa. Il documento riprende sia le attività già intraprese dal Comune di Genova per i settori della cultura e del turismo, sia tutti i riferimenti al progetto Creative Cities del quale è parte; anch’esso citato nella Descrizione Fondativa del PUC 2012.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Questo documento rappresenta il Piano Strategico di Marketing dell’industria creativa genovese, composto da tre articolate ed estremamente dettagliate analisi che si concentrano sia sull’industria creativa genovese che sul contesto genovese in sé, compiendo un interessante confronto con l’ambito nazionale e quello internazionale. Le tre analisi riguardano aspetti differenti:

- la SWOT Analysis, che riporta fedelmente il percorso dell’analisi descritta nella SCHEDA 2 utile per individuare punti di forza, punti di debolezza, opportunità e rischi per l’industria creativa a Genova;
- la P.E.S.T. Analysis, che descrive dettagliatamente i contesti politico, economico e tecnologico genovese nell’ottica dell’implementazione dell’industria genovese, compiendo una riflessione critica rapportando il contesto genovese a quello nazionale ed internazionale;
- la Marketing Analysis, che descrive gli attori chiave del target dell’industria creativa genovese e cerca di cogliere elementi di percezione della conoscenza e consapevolezza del settore creativo da parte degli operatori del settore stesso.

Queste tre differenti analisi, basate anche sulla lettura di alcuni documenti prodotti nell’ambito del progetto Creative Cities (per esempio l’Indagine sull’industria creativa a Genova – vedere SCHEDA 1), rappresentano il punto di partenza per delineare quelli che sono gli obiettivi strategici specifici che traducono gli obiettivi più generali del progetto Creative Cities. A questi obiettivi strategici corrispondono direttamente delle azioni operative alcune delle quali solo prospettate, ma la maggioranza delle quali già in corso d’opera; la messa in atto di queste azioni è finalizzata alla formazione del cluster di imprese creative prospettato dal progetto Creative Cities.

Si può, dunque, considerare questo documento come l’espressione di una buona sintesi degli altri documenti di analisi citati (e analizzati nel presente lavoro), in grado di

presentare in maniera chiara e consequenziale una serie di dati che permettono di dar forma alle vere e proprie azioni operative dell'intero progetto.

SCHEDA N. 9

TITOLO DOCUMENTO

Genova Industrie Creative. Stato dell'industria creativa a Genova.

AUTORE

Comune di Genova e Job Centre s.c.r.l.
CONTESTO DI REDAZIONE Il documento è stato pubblicato nel quadro del progetto Creative Cities, implementato attraverso il programma CENTRAL EUROPE cofinanziato dal ERDF.
OBIETTIVI Tracciare il profilo dell'impresa creativa genovese, definendo il suo rapporto con la città, anche in un'ottica di scenario a supporto della programmazione delle politiche di insediamento.
STRUTTURA <i>4 parti:</i> 1. descrizione degli elementi al centro della riflessione: la città e l'impresa creativa così come descritta dalla classificazione delle attività economiche ATECO 2. la definizione quali-quantitativa dell'impresa creativa genovese, l'incidenza dell'impresa creativa a Genova, il significato di essere imprenditori creativi e immigrati 3. fattori dell'insediamento dell'impresa creativa 4. centro storico come possibile ambito territoriale di sviluppo dell'impresa creativa locale
CONTENUTI - Relazione PUC 2012 / impresa creativa - Relazione classificazione ATECO / impresa creativa - Impresa creativa a Genova - Focus sul centro storico
APPROFONDIMENTO DEI CONTENUTI - <i>Relazione PUC / impresa creativa</i> Tra i "punti di partenza", il documento prevede un'analisi dell'impresa creativa genovese e il suo efficace insediamento, sulla base dei documenti di programmazione urbanistica e di pianificazione e, nello specifico, sul PUC 2012. Il documento compie una descrizione della città di Genova, della morfologia del sistema infrastrutturale, della gestione del territorio (politiche di pianificazione e individuazione di nodi e reti che connotano il territorio), dei distretti di trasformazione, della specializzazione per attività, dell'industria creativa genovese, le politiche dei luoghi (fattori di rischio); sulla base dei seguenti documenti del PUC 2012: <ul style="list-style-type: none">• descrizione fondativa• assetto infrastrutturale e insediativo• distretti di trasformazione• documento degli obiettivi. - <i>Relazione classificazione ATECO / impresa creativa</i> Il documento propone alcune considerazioni propedeutiche alle riflessioni di trend dell'impresa creativa. Le categorie ATECO sono il prodotto della classificazione delle Attività economiche definita in ambito europeo e approvata con regolamento comunitario che per l'Italia è curata dall'ISTAT. Le categorie ATECO (dati aggregati) per l'industria creativa sono classificate in 12

categorie, mentre le attività connesse sono classificate in 30 categorie. La ricerca però si compie su 10 categorie di impresa creativa secondo l'elaborazione di una aggregazione di dati (p. 20).

La ricerca sulle imprese creative secondo le categorie ATECO ha prodotto:

- un'analisi delle dimensioni di processo di gestione dell'attività a cui la categorizzazione ATECO si riferisce
- una riaggregazione delle categorie ATECO, da utilizzare nell'analisi di incidenza e clusterizzazione.

Si individuano quattro dimensioni di processo per l'industria creativa (vedi pag.18):

1. produzione e creazione del "prodotto creativo" – atto creativo per eccellenza
2. diffusione – trasmissione e divulgazione del prodotto
3. gestione del prodotto creativo – all'interno di un tempo, uno spazio, un luogo di espressione
4. mercato - commercio.

- *Impresa creativa a Genova*

Questa sezione è dedicata all'analisi dell'imprenditoria creativa cittadina. L'analisi quantitativa del trend di sviluppo territoriale genovese e del peso che il comparto creativo ricopre nello scenario economico territoriale sono associati a una riflessione sull'incidenza interna delle diverse tipologie di impresa creativa e a un approfondimento qualitativo per esplicitare il significato di essere imprenditore creativo e imprenditore creativo immigrato.

L'indagine evidenzia che l'impresa creativa a Genova è sicuramente uno dei settori maggiormente in evoluzione nell'ultimo decennio: nel periodo 2001/2005 lo stimolo creativo a Genova si assesta su un +20%. Nel periodo 2009/2011 non si notano variazioni di rilievo, ma piuttosto un assestamento, un radicamento e una stabilizzazione delle imprese creative.

La creatività è un comparto importante dell'economia genovese, in particolare le attività legate al commercio, al software, agli studi di architettura e al design sono le categorie tradizionalmente più rilevanti. In questi casi si può comunque dire che a Genova, la creatività diviene impresa soprattutto nella produzione del prodotto creativo, mentre la gestione e l'inserimento del mercato al dettaglio del prodotto hanno un ruolo più marginale nell'assetto complessivo.

La categoria in calo è la pubblicità, a causa di un processo di de-professionalizzazione del settore dovuto ad un uso su larga scala dei software di immagine ed un uso "improvvisato da non esperti"; e le categorie legate al commercio (a conferma della rilevanza della dimensione produttiva e creativa rispetto alle altre).

Le attività ricreative e di divertimento mostrano un certo sviluppo evidenziando una crescita della connotazione turistica e artistica diffusa della città.

A Genova l'impresa creativa non ha una predisposizione di settore specifico ma esprime la sua capacità imprenditoriale in diversi settori di creatività dalle arti visive tradizionali a quelle più legate all'innovazione tecnologica e informatica.

L'indagine sull'impresa creativa genovese prosegue nella ricerca di una definizione dell'impresa creativa da parte dei suoi operatori: a Genova l'impresa creativa assume i caratteri dell'impresa in ambito culturale, artistico e artigianale, si tratta dunque di un settore che è percepito come di nicchia, dedicato a chi ha un interesse e una passione. L'indagine conferma che Genova è una sede di professionismo creativo in cui la dimensione imprenditoriale è legata alla produttività individuale quale operatore del settore; le collaborazioni sono occasionali e indirizzate al lavoro o alla commessa ottenuta.

Il documento presenta un approfondimento sull'impresa creativa degli immigrati. Si possono classificare queste imprese secondo due dimensioni: il tipo di prodotto venduto, la tipologia di clientela. Il tipo di prodotto venduto può essere legato alla provenienza del lavoratore oppure non particolarmente legato all'essere straniero del proprietario. La clientela può essere composta da; altri stranieri, altri stranieri e "autoctoni". In base a questa classificazione le imprese creative possono rientrare in due tipologie di attività: impresa esotica e impresa aperta.

Il documento compie un'analisi fattoriale per l'insediamento dell'impresa creativa nel territorio genovese prendendo in considerazione i fattori socioeconomici e gestionali e i fattori di insediamento territoriali. Per quanto riguarda i fattori socioeconomici e gestionali, risulta che il target (destinatario dell'attività) è il fattore che incide maggiormente sullo sviluppo dell'impresa creativa che si rivolge più facilmente a soggetti pubblici o a privati ma non ad aziende.

Attualmente la rete interna all'impresa creativa è debole è quindi importante proseguire in direzione della definizione di un network una delle politiche di visibilità e riconoscimento territoriale ritenuta maggiormente importante. I fattori di target e di network sono entrambi molto importanti e variano a seconda del comparto produttivo di riferimento.

Per quanto riguarda i fattori di localizzazione insediativa delle imprese creative, emerge una disponibilità ad insediarsi in aree in fase di riconversione che nell'ambito della pianificazione urbanistica attuale possono essere identificate nei distretti di trasformazione in diverse parti della città, ad esempio se occorre essere vicino alle grandi infrastrutture della mobilità vanno bene le aree delle valli Polcevera e Bisagno, se servono grandi superfici vanno bene le aree industriali dismesse, le imprese individuali invece possono sovrapporre residenza e spazio di lavoro oppure spazi di condivisione e allora andranno bene anche aree del centro cittadino.

I fattori favorevoli all'insediamento sono: localizzazione, accessibilità, tipologia edilizia e logistica.

Tra questi fattori quelli di maggior peso nella scelta dell'insediamento, in ordine sono: tipologia edilizia, logistica, localizzazione e accessibilità (p. 47). Per quanto concerne gli aspetti tipologici-edilizi, la prevalenza delle preferenze va ad edifici di matrice storica seppure privi di valori storico-architettonici che mostra un interesse per spazi articolati da utilizzare anche in condivisione; si esprime poi uno scarso interesse per gli edifici di matrice industriale.

Il luogo di lavoro, spesso, viene scelto soprattutto per l'aspetto economico: il centro storico si sceglie perché più economico rispetto alle vie più belle e di maggior passaggio piuttosto che per il suo valore intrinseco.

Il documento si concentra poi sulla distribuzione e sulla concentrazione sul territorio genovese delle imprese creative, proponendo una serie di tavole riferite a differenti raggruppamenti di imprese creative.

Le imprese creative si concentrano prevalentemente nei centri storici genovesi e lungo le vie commerciali consolidate.

Il centro storico presenta valori di concentrazione che lo assimilano alle altre aree circostanti confermando così la sua tenuta in termini di appetibilità, nonostante le oggettive differenze morfologiche, risulta unica anomalia per esso, una minore densità di attività connesse al mondo dell'informatica.

- Focus sul centro storico

Inserire nuove attività o funzioni in un organismo ormai stratificato dai secoli comporta un'attenta valutazione sulla compatibilità delle operazioni necessarie per adattare il

contesto alle nuove esigenze e sulla compatibilità della funzione stessa rispetto all'ambito urbanistico nel quale si intende insediare (PUC, 2012).

Stabilita la compatibilità della funzione individuata fra quelle ammesse nell'ambito di intervento, sono quindi da valutare quali interventi siano possibili sul patrimonio edilizio esistente.

Il centro storico, quale centro cittadino ha sempre svolto anche funzioni diverse da quella strettamente residenziale. Negli ultimi decenni con la perdita di funzionalità dell'arco portuale storico anche le funzioni di servizio si sono allontanate e così producendo un fenomeno di progressiva perdita delle funzioni tradizionali e della frequentazione e attrattività delle attività commerciali del centro storico. Solo in anni più recenti si è assistito ad un recupero funzionale, lungo certi percorsi o attorno alle nuove polarità quali l'area del Porto Antico, la Facoltà di Architettura o l'asse pedonalizzato di Via San Lorenzo.

Non si è ancora trovato un modello di sviluppo che, recuperando continuità con il passato, risarcisca il tessuto edilizio ed economico vivo, integrato nella ricchezza di funzioni e nella convivenza operativa di varie categorie sociali e produttive. La strategia generale di recupero (confermata dagli obiettivi del PUC) deve mirare alla qualità diffusa con l'attivazione di progetti e iniziative a loro volta capaci di attivarne altri ancora. Occorre individuare delle azioni che coinvolgendo anche i settori produttivi reimportino flussi di persone ed interessi economici, utilizzando dove possibile, spazi, magari di grande qualità, ma poco adatti alla residenza.

È auspicabile un recupero della storica sovrapposizione delle attività commerciali e artigianali ai piani terreni e delle attività di servizio ai piani inferiori e le residenze ai piani superiori, per un proficuo utilizzo del complesso edilizio, rapportando i requisiti funzionali delle differenti tipologie di attività alle diverse caratteristiche di godibilità offerte dall'edificio.

COMPARAZIONE CON IL PUC 2012

Il progetto di Piano Urbanistico Comunale adottato dal Comune di Genova dedica all'industria creativa alcune pagine della Descrizione Fondativa, nel documento sono comprese sotto il termine di industria creativa: Pubblicità - Architettura – Mercato dei prodotti artistici e culturali – Artigianato – Design – Moda – Cinema/audiovisivi – Spettacolo dal vivo e arte contemporanea – Editoria – Software – TV e radio – Patrimonio culturale – Industria del gusto.

L'inclusione nella "classe creativa" di particolari categorie professionali quali ad esempio dirigenti pubblici e privati o manager potrebbe portare a dati distorti rispetto a quelli che deriverebbero da un'analisi più puntuale su attività e categorie professionali. Tuttavia nel PUC viene riconosciuto grande valore alle categorie di: musica e architettura/design mentre i fattori di debolezza vengono individuati nella mancanza di riconoscimento istituzionale, mancanza di strutture di servizio e committenza legata agli Enti Pubblici.

Le opportunità che possono derivare dall'adesione al progetto Creative Cities sono così riassunte:

1. Rilancio di Genova come città turistica
2. opportunità di innovazione
3. opportunità di aggregazione
4. lavoro sulla offerta di *qualità*

Infine, le strategie di riqualificare il centro storico attraverso la rinuncia alla monofunzionalità di interi quartieri, allo sviluppo di attività turistico/ricettivo e artistico si armonizzano con il progetto creative cities.

Il PUC comprende tutta la città vecchia, quindi anche la zona della Maddalena, nell'"Ambito di conservazione del centro storico urbano" (ACCS), ambito per il quale le

Norme di conformità ammettono quali funzioni principali “*la residenza, le strutture ricettive alberghiere, case per ferie, servizi privati, connettivo urbano escluso sale da gioco polivalenti, le sale scommesse, bingo e simili, uffici, artigianato minuto, esercizi di vicinato e medie strutture di vendita nei limiti previsti dalla disciplina di settore*” e di conseguenza almeno la maggioranza delle attività costituenti industria creativa. Si ritrovano le stesse funzioni fra quelle del connettivo urbano, dove tuttavia si limitano le attività artigianali e industriali a quelle compatibili con la residenza, di contenute dimensioni e con emissione in atmosfera controllata (limitativa per attività artigianali come la falegnameria, la lavorazione dei metalli o la produzione di ceramica dove le soglie di emissione risultano facilmente raggiunte e particolarmente costosi i sistemi di contenimento delle emissioni). Fra le prescrizioni generali contenute nelle Norme di conformità, in positivo, risulta la salvaguardia delle funzioni commerciali ed artigianali ai piani terreni dei percorsi principali, mentre compaiono limitazioni circa la dimensione degli spazi da destinare a depositi e la permeabilità al transito veicolare. Gli edifici del centro storico vengono classificati dallo strumento urbanistico in categorie e gli interventi edilizi sono disciplinati sulla base delle categorie attribuite agli edifici ed ai sedimi così individuati.

COMMENTI AL DOCUMENTO

Interessante documento di analisi socio-economica con indicazioni significative sulla consistenza e sulle categorie produttive che vanno sotto il cappello dell'industria creativa, che risulta consistente e con un grande trend di crescita dall'inizio del millennio anche se negli ultimi due anni si registra una certa stabilizzazione.

Un dato emergente molto significativo riguarda il fatto che sia piuttosto indifferente per molte attività creative la localizzazione in centro storico oppure in altre parti della città, due aspetti importanti che incidono sulla scelta della localizzazione riguardano la tipologia edilizia e l'economicità della soluzione. Entrambi gli aspetti sono poi, generalmente, legati all'essere in un'area di tessuto urbano e di commercio consolidato; tuttavia tutti questi aspetti sono da valutarsi in relazione all'attività specifica, ovvero ciò che vale per un negozio di cucina etnica non vale allo stesso modo per un operatore del cinema, i due operatori infatti possono avere target di riferimento, committenti, esigenze e clienti estremamente differenti.

5. Note conclusive

L'analisi del contenuto dei documenti presi in considerazione, svolta attraverso l'utilizzo di una schedatura, ha portato a cogliere alcune considerazioni che possono di seguito essere sintetizzate secondo una riflessione *tematica*.

A. Due categorie di documenti

L'analisi documentaria qui riportata ha preso in considerazione due differenti categorie di documenti istituzionali: da una parte i documenti realizzati nell'ambito del Piano di Sviluppo Locale della Maddalena e, dall'altra, quelli redatti ai fini del progetto Creative Cities. Pur trattandosi di prodotti con scopi, forme e linguaggi differenti, in entrambe queste due categorie di documenti emerge una parte dedicata espressamente alle analisi socio-economiche e territoriali di Genova e dell'area della Maddalena, con uno specifico approfondimento sul settore dell'industria creativa, per un arco temporale che arriva fino al momento attuale. In questo senso, i documenti del Piano di Sviluppo per la Maddalena precedono, anche se di pochi anni, quelli del Progetto Creative Cities, andando comunque a configurare un analogo quadro di riferimento per il territorio preso in considerazione.

I quattro documenti del Piano coprono un periodo temporale che va dal 2008 (momento della redazione del documento di analisi) e arriva fino al 2010, contenendo i riferimenti a una serie di progetti in via di sviluppo e in previsione di attuazione che rivestono un certo interesse anche per il momento attuale e di cui, tuttavia, dall'analisi dei documenti non si può conoscerne l'esito e/o il reale stato di fatto. In tal senso, si può citare il progetto "RING. Recuperare Identità Nel cuore di Genova" - approvato dalla Regione Liguria -, la cui strategia di fondo era quella di massimizzare le potenzialità della cultura nello sviluppo e nella sostenibilità del territorio, un obiettivo che sembra chiaramente in linea e adeguato con quanto previsto nelle attività del progetto Creative Cities.

Per quanto riguarda i documenti prodotti nell'ambito del progetto Creative Cities, oltre a contenere un'approfondita serie di analisi socio-economiche e territoriali (a partire dall'analisi SWOT), sono presenti altri documenti che approfondiscono nel dettaglio quelle che sono configurate come vere e proprie linee di azione e indirizzi per lo sviluppo del progetto, in vista della creazione di un cluster di industrie creative locali, che andrà poi a correlarsi con un cluster a livello europeo (JAP e JAP locale). Questi Piani di Azione, e in particolare quello dedicato alla realtà genovese, se letti insieme alle analisi e al documento di programmazione delle azioni strategiche contenute nel Tactical Marketing Plan, possono assumere il ruolo di strumento di *verifica*, nel tempo, dello stato di avanzamento e dell'esito delle varie azioni previste nel progetto stesso perché esprimono in maniera chiara e consequenziale una serie di dati che permettono di dar forma a delle vere e proprie azioni operative e concrete.

Dalla lettura di entrambe queste due categorie di documenti emerge comunque un **quadro molto favorevole alla localizzazione dell'industria culturale (Piano di Sviluppo Locale della Maddalena) e dell'impresa creativa (progetto Creative Cities)** nel distretto della Maddalena, grazie ad un buon andamento generale di tale settore economico in riferimento all'intera città di Genova, anche se con i dovuti distinguo legati alle differenti attività imprenditoriali che vengono fatte confluire sotto la dicitura di "Industria Creativa".

La lettura di questi due differenti gruppi di documenti, assume un pieno valore soltanto se rapportata alle indicazioni contenute nel Piano Urbanistico Comunale (PUC) 2012 che, adottato dal Comune di Genova, dedica specificamente all'industria creativa alcune pagine della Descrizione Fondativa (capitolo 8 "Sistema produttivo – commerciale – turistico"), a sottolineare **l'importanza che questo settore economico assume per lo sviluppo urbano genovese, affermando che «la valorizzazione delle industrie creative contribuisce alla realizzazione degli obiettivi comunitari fissati dalla "Strategia di Lisbona" a livello locale».**

Per prima cosa la Descrizione Fondativa chiarisce quali attività imprenditoriali si debbano considerare parte dell'industria creativa: Pubblicità, Architettura, Mercato dei prodotti artistici e culturali, Artigianato, Design, Moda, Cinema/Audiovisivi, Spettacolo dal vivo e arte contemporanea, Editoria, Software, TV e Radio, Patrimonio culturale, Industria del gusto.

In seconda battuta, questo documento si focalizza sulla descrizione del progetto Creative Cities mettendo, dunque, in evidenza la sua importanza nei confronti dello sviluppo urbano previsto dal PUC stesso. In questo senso, il PUC 2012 sostiene in maniera evidente il progetto Creative Cities secondo l'idea che **questo progetto configuri una possibilità concreta che «favorisce lo sfruttamento delle potenzialità dell'industria creativa spesso inutilizzate attraverso: miglioramento del reddito, stabilizzazione dell'occupazione e marketing internazionale»**. Dopo aver riportato i dati statistici afferenti al trend dell'industria creativa genovese, il PUC elenca i punti di forza (originalità e talenti, eccellenze, forte tradizione nei campi della musica, dell'architettura e del design) e i punti di debolezza (situazione pre-mercato, mancanza di riconoscimento istituzionale, mancanza di strutture di servizio, mancanza di percorsi di formazione qualificati, mancanza di attori di dimensione industriale, dimensioni contenute / no "massa critica", committenza molto legata al "pubblico", eccellenze poco legate al territorio, poca attenzione alla produzione e rappresentazione dell'arte contemporanea, mancanza di eventi collaterali ai grandi appuntamenti cittadini, rapporto con giovani generazioni anche Erasmus, tanti talenti creativi costretti a lasciare Genova, mancanza di "condensatori" come luoghi, club, spazi) del settore "creativo" a Genova.

In questo senso, secondo il PUC, il progetto Creative Cities rappresenta una possibilità di sfruttare le opportunità che si aprono alla città avendo la consapevolezza di quali siano i rischi presenti. In altre parole, **PUC e progetto Creative Cities seguono lo stesso percorso, si potrebbe dire che il progetto diventa lo strumento per questo ambito del Piano, dove le attività messe in atto da Creative Cities sono in grado di: rilanciare la città di Genova come città turistica, vedere la crisi come opportunità di innovazione, vedere la crisi come opportunità di aggregazione, poter lavorare sulla qualità e mettere a punto delle nuove politiche per il territorio.**

Si può infine considerare che, se da un lato i documenti del progetto Creative Cities (e l'analisi SWOT in particolare) seguono fedelmente quanto indicato nel PUC diventandone quasi uno strumento di attuazione, anche i documenti del Piano di Sviluppo della Maddalena, pur essendo redatti prima dei lavori per il PUC 2012, si presentano comunque sulla stessa linea, quasi si trattasse di un percorso preparatorio a Creative Cities.

Per quanto riguarda, invece, gli interventi "materiali" sulla città di Genova, le indicazioni **del PUC in relazione all'area del centro storico prevedono delle strategie di riqualificazione che devono procedere verso la rinuncia alla monofunzionalità per dedicarsi piuttosto allo sviluppo di attività turistico/ricettive e artistiche; anche in questo caso, le indicazioni del PUC si armonizzano pienamente con le attività del progetto Creative Cities**. In particolare, il PUC comprende tutto il centro storico (e dunque anche il distretto della Maddalena) nell'"Ambito di conservazione del centro storico urbano", dove le Norme di Conformità ammettono tra le funzioni principali: «la residenza, le strutture ricettive alberghiere, case per ferie, servizi privati, connettivo urbano escluso sale da gioco polivalenti, le sale scommesse, bingo e simili, uffici, artigianato minuto, esercizi di vicinato e medie strutture di vendita nei limiti previsti dalla disciplina di settore»: si tratta, dunque, della maggioranza di quelle attività che rientrano nel settore dell'industria creativa.

Una riflessione a parte merita però il "connettivo urbano" per il quale viene posta una limitazione alle attività compatibili con la residenza: nel caso in cui siano di carattere artigianale e industriale devono necessariamente presentare piccole dimensioni e

un'emissione in atmosfera che sia controllata; si tratta dunque di una restrizione che tocca da vicino le industrie creative che si conformano come attività artigianali di falegnameria, lavorazione dei metalli o produzione di ceramica, per le quali le soglie di emissione in atmosfera risultano facilmente raggiunte. In tutti questi casi, l'opzione della dotazione di un sistema di contenimento delle emissioni risulta spesso poco praticabile a causa degli elevati costi di installazione che tali sistemi richiedono.

Le Norme di Conformità del PUC contengono ulteriori indicazioni che investono il settore dell'industria creativa, indicando di occuparsi della salvaguardia delle funzioni commerciali e artigianali ai piani terreni dei percorsi principali del centro storico e, in secondo luogo, ponendo ulteriori limiti alla dimensione degli spazi da destinare a depositi e alla permeabilità al transito veicolare; tutti elementi che possono incidere in maniera diretta sullo sviluppo dell'industria creativa in una sede come quella del centro storico genovese e dell'area della Maddalena, in particolare.

Un'ultima riflessione sorge nel confrontare il PUC con i documenti analizzati: tra le varie azioni concrete predisposte per il progetto Creative Cities, nel "Pillar" Networking previsto dal Piano di Azione Locale genovese viene inserito il termine "Smart Cities". **Risulta interessante poter tracciare un *trait d'union* tra il progetto Creative Cities e il progetto Smart Cities ai quali il Comune di Genova partecipa e che vengono nominati entrambi nel PUC**, che nella sua Descrizione Fondativa formalizza la visione di una Genova futura come città *Smart*; i due progetti potrebbero (e forse dovrebbero) avere forti correlazioni a partire dal presupposto che una città *Smart* è anche una città *Creativa*.

B. Bandi di concorso per la Maddalena

Dall'analisi dei documenti si osserva come siano stati più volte aperti dei Bandi pubblici rivolti all'insediamento di nuove imprese nell'ambito della Maddalena. In ogni caso si tratta di azioni molto importanti per portare delle imprese creative in quest'area del centro storico, che meritano di essere fortemente sostenute e pensate/pianificate in modo da superare alcune criticità riscontrate dalle esperienze di apertura dei Bandi già fatte. In tal senso, le esperienze precedenti, anche se possono aver prodotto degli esiti poco soddisfacenti, rappresentano la possibilità di compiere delle riflessioni e dei cambiamenti sempre più mirati allo scopo dell'insediamento delle imprese creative nel distretto della Maddalena.

I Bandi che permettono l'accesso ad un finanziamento possono trasformarsi in un utile strumento ai fini del progetto Creative Cities se sono calibrati sulle specifiche esigenze, caratteristiche e necessità dei potenziali imprenditori creativi, piuttosto che assumere la forma di generici Bandi che offrono un contributo a fondo perso. **Soltanto con una "progettazione" attenta alle necessità dell'imprenditoria creativa, un Bando di questo tipo può essere in grado di stimolare il desiderio dell'impresa creativa di insediarsi nel quartiere della Maddalena per libera scelta, per le caratteristiche dell'ambiente piuttosto che compiere questa scelta solo per l'opportunità economica lì localizzata e non altrove.** In altre parole, la formulazione di Bandi specifici può contribuire alla costituzione di un "ambiente creativo" che può guidare le scelte dei potenziali imprenditori creativi; in tal senso, l'insediamento di un'impresa di fotografia e videomakers rappresenta un primo e unico caso di questo tipo – ed un buon esempio da seguire –, dove l'impresa (MASS) ha specificamente scelto questa collocazione non basandosi semplicemente sull'economicità ma privilegiando altri aspetti legati alla produzione creativa in un determinato luogo come la Maddalena.

Dall'analisi dei documenti del Piano di Sviluppo della Maddalena, si possono poi cogliere altri interessanti spunti di riflessione che riguardano in maniera diretta il tema dei Bandi di

finanziamento: tra le azioni individuate dal Piano, era previsto anche un Bando denominato “Colletti Bianchi” al fine di sollecitare l’insediamento di imprese di eccellenza ai piani più alti degli edifici di via della Maddalena. Si tratta dunque di **azioni specificamente pensate e che, se messe effettivamente in pratica in maniera programmata, potrebbe contribuire alla formazione del milieu creativo alla Maddalena, grazie alla presenza di un’utile mixité di attività e di presenze nel quartiere che potrebbe favorire la frequentazione di popolazioni differenziate, costruendo così un’immagine del distretto differente da quella attuale.**

C. Comunicazione / Partecipazione

Se l’obiettivo finale dei lavori svolti nel distretto della Maddalena è quello di poter attirare l’insediamento dell’industria creativa in quest’area della città di Genova, dove costituire un Cluster di questo particolare settore economico, allora le attività specificamente rivolte alla comunicazione assumono un ruolo di primo piano tra tutte le attività previste.

Non si tratta soltanto di **attivare una comunicazione interna al quartiere ma piuttosto di investire energie e risorse nell’avviare un’attività di comunicazione anche al di fuori del quartiere, a livello urbano ed extraurbano**, capace non solo di rendere maggiormente appetibili i Bandi di finanziamento previsti ma anche di contribuire a migliorare l’immagine complessiva dell’area oggetto di riqualificazione e motivare così sia chi opera già sul territorio sia i potenziali operatori esterni. In tal senso, seguendo la lettura critica dei documenti del Piano di Sviluppo Locale della Maddalena si può osservare come a fronte di una scelta, ritenuta positiva, di sviluppare delle attività di comunicazione sulla base di quanto già messo in atto dal Piano, una comunicazione che non esce dal quartiere non è sufficiente: **occorre rendere maggiormente operative ed efficaci le modalità di comunicazione al fine di poterle applicare “dentro e fuori” la Maddalena.**

Comunicare significa anche valorizzare lo spazio nel quale si sta intervenendo, per questo motivo il rafforzamento della comunicazione in maniera continua e diffusa permette di avere una risorsa in grado di raggiungere alcuni degli obiettivi descritti nel Piano: sostenere i processi e gli eventi relativi al territorio, rendere trasparente lo sviluppo delle realizzazioni e i procedimenti necessari al loro accadimento, dare conto alla cittadinanza e ai molteplici soggetti che possono essere interessati al processo posto in essere. In tal senso, **occorre implementare una strategia di comunicazione istituzionale che preveda delle azioni di informazione e comunicazione che siano sempre bidirezionali, destinate a raggiungere differenti tipi di pubblico: soggetti del territorio, enti e soggetti non territoriali, cittadini.**

Per quanto riguarda l’analisi dei documenti del progetto Creative Cities, si può osservare come gli aspetti e le attività inerenti la comunicazione assumano un ruolo decisivo all’interno del “Pillar” Networking, conferendo alle attività di comunicazione il ruolo propulsivo del progetto stesso. In tal senso tra le attività proposte nella sezione C. del Piano di Azione Locale genovese si possono annoverare una serie di impegni che riguardano direttamente la comunicazione proprio perché «il Comune di Genova intende promuovere l’organizzazione di incontri, conferenze e dibattiti pubblici sulle principali questioni riguardanti lo sviluppo dell’industria creativa e il suo potenziale economico, sociale ed occupazionale. Il principale scopo è di dare un posto di rilievo al ruolo della creatività e dell’industria culturale». In tal senso le attività nelle quali ci si impegna nel corso del progetto Creative Cities sono:

- collaborazione tra Comune di Genova e Palazzo Ducale Fondazione per la Cultura per l’organizzazione di un ciclo di incontri pubblici con studiosi conosciuti a livello

internazionale ed esperti sulla creatività; si tratta di un'attività rivolta sia agli stakeholder dell'industria creativa che a tutta la cittadinanza;

- collaborazione tra il Comune di Genova e Job Centre per l'organizzazione, all'interno del ciclo di incontri pubblici con studiosi di fama internazionale ed esperti sulla creatività, anche di seminari aggiuntivi aperti solo per gli stakeholder dell'industria creativa che fanno parte del gruppo di lavoro per il Cluster;
- collaborazione tra il Comune di Genova e Job Centre per la promozione di attività del gruppo di lavoro del Cluster per compiere una maggiore promozione della conoscenza in merito all'industria creativa;
- predisposizione, da parte del Comune di Genova, di una strategia di comunicazione per massimizzare la visibilità degli eventi proposti attraverso: attività dei media-partner del progetto, la promozione di sinergie con l'infrastruttura comunicativa del Comune di Genova (Città Digitale e Genova Spettacolare), l'acquisizione di una pagina facebook per amplificare e diffondere ad ampio raggio la documentazione informativa del progetto, la diffusione di informazioni sul progetto attraverso i portali ufficiali della città e altri siti internet correlati all'argomento del progetto.

L'impegno del Comune di Genova in tutte queste azioni rivolte prevalentemente ad aspetti della comunicazione del progetto fa presumere che ogni aspetto del progetto possa essere attentamente valutato per quanto riguarda i fini comunicativi sia verso la città che verso l'esterno (con priorità al network europeo delle città aderenti al progetto); in questo caso, le riflessioni sopra sviluppate attorno al tema dei Bandi di finanziamento per l'industria creativa dovrebbe essere oggetto di uno specifico lavoro di comunicazione pensato *ad hoc*.

Se complessivamente intesa, l'azione di comunicazione, di fatto, persegue anche un obiettivo di potenziamento e di facilitazione della partecipazione pubblica ai processi di trasformazione territoriale (obiettivo prioritario del PUC 2012).

Dalla lettura dei documenti del Piano di Sviluppo della Maddalena si osserva positivamente l'iniziativa di avviare dei processi di partecipazione per sviluppare un sentimento di identificazione e un certo radicamento al territorio da parte della popolazione del quartiere. Nello specifico, tra le azioni del Piano mirate alla partecipazione si possono ricordare: allargamento del coinvolgimento delle comunità locali promuovendo, in sinergia con gli attori territoriali, momenti di scambio in cui si raccolgono istanze e si comunicano idee e risultati, l'individuazione di nuove risorse in termini di attori, competenze, idee e canali di finanziamento proponendoli a sostegno del processo, l'applicazione di un sistema di valutazione strategica del Piano con l'obiettivo di fornire periodicamente ai partner del Piano – ma anche al territorio – un quadro analitico ed interpretativo del grado di avanzamento delle differenti azioni e degli effetti di ricaduta sul territorio rispetto ai temi prioritari individuati per la partecipazione.

Allo stesso modo, anche i documenti delle azioni previste nel quadro del progetto Creative Cities danno ampio spazio alle attività di partecipazione, sia nei riguardi della popolazione del quartiere della Maddalena sia specificamente rivolte al mondo dell'imprenditoria culturale e creativa. In questo senso, i lavori per la predisposizione di un "Portale per la creatività Genovese" (Contact Point Virtuale) rappresentano una delle principali azioni messe in atto all'interno del progetto, attraverso il coinvolgimento diretto degli attori interessati. Gli stakeholder dell'industria creativa genovese hanno contribuito direttamente alla pianificazione del Contact Point apportando le loro idee con un lavoro in sinergia. Il portale online è stato progettato con l'idea di essere implementato direttamente da coloro i quali sono interessati al settore delle industrie creative, coinvolti

anche nell'attuazione di tutte le azioni previste dal Piano di Attuazione Locale genovese. Il JAP locale definisce anche i tempi, affermando che «gli stakeholder dell'industria creativa saranno coinvolti nella realizzazione di tutti i passaggi con riferimento alle loro competenze anche dopo Dicembre 2012».

D. Interventi riqualificazione “fisica”

Un tema di particolare interesse nei confronti del potenziale cluster dell'industria creativa genovese centrato sul distretto della Maddalena, si costruisce attorno a quelli che sono dei veri e propri interventi di riqualificazione fisica compiuti nell'area, perché la valorizzazione e la riqualificazione di un territorio fanno leva anche sulle concrete possibilità di intervenire materialmente, al fine di contribuire a modificare l'immagine di un luogo.

In particolare, i documenti del Piano di Sviluppo della Maddalena documentano una serie di attività che sono state messe in atto a tal fine, perché la valorizzazione e la riqualificazione di un quartiere degradato, passa anche attraverso gli interventi di tipo architettonico/urbanistico. Nello specifico, appare interessante ricordare una serie di azioni contenute nel POR (Programma Operativo Regionale) dove i partner del Patto Territoriale hanno animato un *Laboratorio Urbanistico* che ha raccolto le esigenze e le priorità emerse costituendo il Piano di Sviluppo Locale (per esempio la costruzione di attrattori, la messa in sesto dei percorsi di attraversamento ed un lavoro mirato alla coesione e all'animazione socio-culturale). La dichiarazione di questi intenti si è poi trasformata in interventi puntuali nonché in un insieme di stimoli progettuali che sono stati alla base del Progetto Integrato (PIT); Progetto Integrato e Piano di Sviluppo Locale della Maddalena sono strettamente connessi in quanto il PIT fonda la sua *governance* proprio sulle indicazioni del Piano. In altre parole, un tal modo di procedere ha permesso di accompagnare la progettazione fisica con la progettazione funzionale necessaria per sviluppare appieno le potenzialità e le funzionalità degli interventi più complessi, nonché per aumentare l'impatto delle attività stesse, l'integrazione territoriale e la sostenibilità nel tempo.

Il *Laboratorio urbanistico* che ha elaborato il PIT per la Maddalena ha progettato interventi che, oltre ad operare sull'aggregazione sociale e la qualità della vita dei residenti, rispondessero alla necessità di rompere l'isolamento spaziale del distretto riuscendo ad insediare degli attrattori legati alla cultura. In tal senso, una delle prime misure portate a compimento, quella relativa alla messa in sesto dei percorsi di attraversamento, è stata pensata nell'ottica di migliorare la permeabilità e, soprattutto, la visibilità dell'area sotto il profilo pedonale, l'orientamento, l'illuminazione e la connettività telematica; premesse indispensabili per ogni altro tipo di sviluppo socio-economico e territoriale della Maddalena.

Tra le altre attività degne di nota, si può citare il censimento/mappatura degli spazi liberi commerciali, fondamentale per una nuova fase di pianificazione delle destinazioni d'uso e per il recupero e il miglioramento delle condizioni generali dell'area: uno strumento di enorme utilità anche ai fini del progetto Creative Cities.

Infine, tra le attività descritte nei documenti del Piano di Sviluppo della Maddalena anche quanto prodotto dal tavolo “Maddalena Lab” – in veste di strumento urbanistico operativo -, configura un ingente impegno nella progettazione e messa in atto di “microinterventi” sul territorio, sicuramente da sostenere nel proseguo delle attività sulla Maddalena finalizzate a rendere questo quartiere un catalizzatore di nuove risorse culturali e creative.

Anche le Azioni Locali del progetto Creative Cities prevedono specificamente una parte dedicata agli interventi sulle infrastrutture, in particolare il Pillar “Infrastructure e financial

supporto” fa riferimento a «interventi di recupero di aree e di riqualificazione urbana (...) riferiti ad aree degradate nella città di Genova: la Maddalena ed il Ghetto». Le azioni proposte per questo tema di intervento andranno nel senso della promozione dell'insediamento dell'industria creativa al fine di aumentare il senso di appartenenza e la partecipazione dei residenti del quartiere.

Le specifiche azioni previste per gli “Interventi di recupero e riqualificazione” hanno lo scopo di evidenziare il pubblico investimento in due zone del centro storico che dovrebbero diventare il nucleo di importanti interventi di recupero e riqualificazione affinché queste aree possano essere effettivamente destinate all'insediamento dell'industria creativa.

Per quanto riguarda l'area della Maddalena (area ritenuta “sperimentale” per il progetto Creative Cities) il principale obiettivo è quello di aumentare il numero di stakeholder dell'industria creativa attraverso una serie di interventi di riqualificazione che sono stati avviati nel 2006 attraverso il POR precedentemente citato, mostrando come il progetto Creative Cities, per quanto riguarda questo tema, sembri proseguire quanto iniziato con le attività del Piano di Sviluppo della Maddalena.

E. Industria creativa e riqualificazione dello spazio urbano

Seguendo la lettura del PUC 2012 e compiendo l'analisi del contenuto dei documenti del Piano di Sviluppo della Maddalena e del progetto Creative Cities, è facile comprendere come tutte le attività messe in atto dal Comune di Genova per lo sviluppo socio-economico della città tendano a volerne dare una nuova immagine basata su settori economici che si staccano completamente dalla vecchia visione di una Genova città industriale. In questo senso, puntare sull'industria creativa significa seguire quello che il dibattito scientifico e culturale a livello europeo sta sostenendo già da alcuni anni, a partire dalle teorie che Richard Florida ha elaborato sulla “classe creativa”.

L'idea che l'insediamento e lo sviluppo di una classe creativa attiva possa contribuire in maniera diretta alla riqualificazione di un'area urbana degradata e con forti problematiche sociali, si appoggia dunque su valide teorie e dibattiti internazionali ma anche sull'esperienza di numerosissimi casi che, in tutto il mondo, possono documentare la buona riuscita di un tale percorso innovativo (con tutti i dovuti distinguo del caso, tra città e città, nazione e nazione).

In conclusione, si può dunque affermare che una città possa rigenerarsi concentrandosi sulla valorizzazione di un'area degradata e problematica – come nel caso del quartiere della Maddalena a Genova -, riuscendo a insediare le industrie creative e a creare quel *milieu* e quell'atmosfera adatta a rendere il quartiere un catalizzatore di nuovi arrivi e attività legate alla cultura e alla creatività.

Allo stesso modo, occorre però evidenziare che anche l'impresa creativa può trarre vantaggio dall'insediarsi in una città piuttosto che in un'altra. In altre parole, **città creativa e industria creativa si sostengono a vicenda perché l'industria cercherà di posizionarsi dove l'ambiente è già adatto alla sua attività economica, mentre la città guadagnerà un'immagine di creatività più imprese la sceglieranno.**

L'importanza di creare un distretto dell'industria creativa nel quartiere della Maddalena deve andare di pari passo con una serie di politiche urbane che riguardano tutta la città al fine di implementare e sostenere l'immagine di “Genova città creativa” perché «l'industria creativa, minacciata dai forti tagli ai finanziamenti, può trovare occasioni di rilancio in una riconfigurazione della sua offerta e dei suoi modi di operare, nelle nuove tecnologie, in una maggiore attenzione ai linguaggi espressivi/artistici contemporanei, in

una diversa strategia di gestione dei tanti spazi (e momenti) pubblici disponibili, in un rilancio complessivo della città stessa».

F. Industria creativa e riqualificazione sociale

Il centro storico "centrale" di Genova, sottoposto a fortissimi interventi di recupero e di riqualificazione, sembra aver avuto una nuova vita a partire dagli anni '90, mostrando un processo di *gentrification* a "macchia di leopardo" che ha investito alcuni quartieri lasciandone altri completamente al di fuori.

Il quartiere della Maddalena, forse a causa della sua posizione geografica che lo rende quasi un'enclave urbana, nonostante sia situato nel cuore del centro storico, rimane uno di quegli spazi della città che, anche a seguito dei numerosi interventi che lo hanno interessato, continua a presentare una serie di problemi che ad oggi appaiono di difficile o, per lo meno lenta, risoluzione.

Lo stereotipo e il pregiudizio negativo che hanno per anni accompagnato il centro storico in generale, non trascurano la parte della Maddalena che ancora oggi è percepita come un luogo poco sicuro e, in tal senso, nulla vale il fatto che la realtà si presenti differente rispetto alla percezione perché, in ogni caso, i comportamenti (e in questo senso la scelta di frequentazione di un luogo) sono dettati dalla percezione. In altre parole, anche se un'area può essere ritenuta sicura, se la percezione sociale al riguardo è di insicurezza, si preferirà scegliere di frequentare un'altra zona piuttosto che quella avvertita come poco sicura.

È evidente dunque, come **la percezione sociale della sicurezza possa essere valutata tra gli elementi fondamentali che incidono sulla riqualificazione e valorizzazione di un'area urbana degradata e problematica. Nel momento in cui si interviene in una zona non basta pensare a interventi funzionali e strutturali ma occorre necessariamente anche agire nel senso della sicurezza perché, se può risultare molto difficile modificare uno stereotipo rispetto ad un luogo, può però essere più semplice modificare un comportamento nei confronti di quello stesso luogo.**

Il Piano di Sviluppo della Maddalena descritto nei documenti analizzati esprime l'intenzione di lavorare al tema della sicurezza nel quartiere, avvertito come elemento fondamentale per permettere l'insediamento di attività culturali, ma nonostante questa dichiarazione di intenti iniziale, il "Tavolo sulla sicurezza" non è mai stato attivato e le uniche azioni intraprese in questo senso sono relative all'individuazione di priorità da sottoporre agli organi della sicurezza.

Nello specifico i documenti del Piano citano un incontro tra i vari Enti preposti alla sicurezza e i cittadini: si tratta di un'azione che si è conclusa con l'avocazione alle competenze dell'assessorato alla sicurezza di tutti gli interventi non direttamente inerenti la sfera dell'ordine pubblico. Successivamente l'attività "Sicurezza Attiva" ha previsto un incontro pubblico all'interno del quale sono state portate ad esempio le situazioni di San Salvario e dell'Agenzia di Porta Palazzo a Torino; si tratta di attività di evidente interesse che potrebbero diventare un utile spunto di lavoro anche per il progetto Creative Cities attraverso l'approfondimento delle esperienze già sperimentate nel quadro delle azioni di Sicurezza Attiva.

In secondo luogo appare di estremo interesse il tema della *mixité* sociale e delle attività imprenditoriali ai fini del buon esito di una riqualificazione e valorizzazione di un quartiere problematico.

Si può sostenere, in base alle molte esperienze documentate e alle teorie di Florida sulla classe creativa, che solitamente un ambiente creativo cerca la diversificazione delle attività, delle possibilità e delle idee per poter sopravvivere ed essere appunto "creativa".

In questo senso appare fondamentale incoraggiare la frequentazione e la presenza nel quartiere della Maddalena di una certa diversità di popolazioni e di attività imprenditoriali, non soltanto con l'inserimento di nuovi attori ma anche con il sostegno di quelli già presenti che mostrano di per sé una buona differenziazione, se non altro etnica.

In questo senso, riflettendo sulle possibilità e opportunità che la riqualificazione di un quartiere come quello della Maddalena può portare all'intera città di Genova – e al centro storico stesso –, si può considerare che quella che il Piano di Sviluppo Locale della Maddalena nomina come “gentrification interrotta” nel quartiere, forse non è poi del tutto un male. In altre parole, si può pensare che un processo di gentrification, per quanto possa essere positivo per la riqualificazione fisica di un quartiere, non sempre porta i risultati sperati in senso sociale. Nello specifico di un quartiere votato all'impresa creativa potrebbe essere controproducente vedersi attuare un processo di gentrification vero e proprio in quanto verrebbe, in qualche misura, a mancare il principio dell'eterogeneità della popolazione, per arrivare invece a condensare in uno stesso ambiente persone con stessi interessi e stili di vita. L'industria creativa ha bisogno di “creatività” e questa può nascere da un ambiente che si presenta il più eterogeneo possibile, per questo, sarebbe utile unire gli aspetti positivi della gentrification con quelli più positivi di un mix di attività e popolazione.

Alla luce delle considerazioni svolte fin qui attraverso l'analisi tematica del contenuto, si può concludere questa lettura critica aprendo la riflessione ad una domanda: avendo esaminato i due differenti gruppi di documenti e le attività predisposte sia per il Piano di Sviluppo della Maddalena che per il progetto Creative Cities appare sensato interrogarsi sui rapporti che potrebbero esistere tra i due progetti, quali interconnessioni o quali conflitti possono essersi verificati o possono aprirsi in futuro.

In ogni caso, le riflessioni proposte con l'analisi documentaria saranno necessariamente messe a confronto con quanto potrà risultare dal lavoro di indagine diretta della seconda fase di studio.