



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

Terzo 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**

Terzo Report_Proposte
15.11.2012

Indice

1. Introduzione
2. Approccio metodologico
3. Esperienze e occasioni
4. Azioni e attività
5. Indicazioni su Palazzo Senarega
6. Verso le linee guida

1. Introduzione

Considerando che l'obiettivo del progetto "Creative Cities" «mira alla costruzione e al rafforzamento di una rete internazionale dei distretti dell'industria creativa già presenti all'interno di importanti città europee e a costruire un cluster locale dell'industria creativa a Genova», al fine di approfondire le attività specificamente indirizzate al distretto Maddalena/Centro Storico, è stata realizzata una serie di attività di ricerca coerenti alle richieste poste in essere dalla committenza. L'idea di un approfondimento sul distretto della Maddalena si costituisce anche attorno alla decisione di focalizzare l'attenzione sull'acquisizione di Palazzo Senarega come sede di un centro "Arti e Mestieri".

Tale progetto ha mirato ad individuare possibili azioni e attività da mettere in atto e centrate sul distretto in oggetto, attraverso una lettura critica della documentazione prodotta fino ad oggi all'interno del progetto "Creative Cities" (si veda Primo Report_Analisi documentaria), attraverso una fase di analisi diretta con interlocutori privilegiati (si veda Secondo Report_Indagine diretta) e attraverso la lettura e l'interpretazione di alcuni casi studio, il tutto allo scopo di tentare di proporre delle possibili linee di azione per il futuro. L'intenzione è quella di sostenere il coinvolgimento degli attori chiave della città implementando la costituzione di partenariati pubblico-privati, dove la Pubblica Amministrazione assume il ruolo di attivatore di interventi e *policies* finalizzate ad una governance territoriale particolarmente dedicata al settore dell'industria creativa.

Il lavoro complessivo delle tre fasi di ricerca si appoggia su un precedente insieme di attività che ha riguardato questo territorio già a partire dal 2007, prima con il Patto per lo Sviluppo della Maddalena (PSM) e, successivamente, con il Piano di Sviluppo Locale (PSL), per arrivare poi, negli ultimi anni, al progetto Creative Cities. Le tante e varie azioni e attività intraprese in questi anni al fine della riqualificazione del distretto della Maddalena si sono poste l'obiettivo di costruire una strategia di intervento localizzata per la sperimentazione fattiva e qualitativa di azioni congiunte per il recupero di questa parte del centro storico genovese. Nello specifico, il PSL ha attivato una serie di azioni che intendevano intervenire su alcuni elementi principali, individuati come imprescindibili:

- rinforzo e sviluppo della presenza di imprese
- recupero dell'identità e dell'immagine della zona
- miglioramento delle condizioni di contesto e valorizzazione del patrimonio urbanistico
- supporto alla semplificazione delle procedure
- sicurezza e cultura della legalità.

Le azioni più significative in questi anni hanno riguardato differenti aspetti del contesto socio-economico e urbanistico del quartiere tra i quali si possono qui ricordare: l'acquisizione di diversi immobili e l'apertura di alcuni bandi a sostegno delle imprese (nonché l'ideazione di alcuni bandi, poi abbandonati, ma di sicuro interesse come quello dei "Colletti Bianchi" o quello per "l'insediamento delle imprese di eccellenza"), l'utilizzo di risorse Urban II per attivare due laboratori, delle attività di animazione, un piano di comunicazione, e l'avvio di un processo partecipato per l'individuazione di un modello di gestione territoriale, una ricognizione sul patrimonio immobiliare pubblico, dei microinterventi di riqualificazione e il progetto integrato POR.

In questo quadro, un ruolo determinante è stato giocato dalla scelta di fornire gli elementi per avviare una discussione aperta e condivisa con gli attori locali, i cittadini e le Istituzioni: un percorso di collaborazione partecipato allargato al coinvolgimento della comunità locale per promuovere momenti di scambio, di raccolta e comunicazione delle varie istanze emerse. I lavori svolti dai "tavoli" attivati all'interno di questo percorso hanno prodotto importanti azioni concrete; il Tavolo del Distretto Culturale, in particolare, ha dato vita ad un Laboratorio Urbanistico che si è rivelato determinante per l'elaborazione

del Piano Integrato Territoriale della Maddalena (PIT), progettando interventi che, oltre ad intervenire sull'aggregazione sociale e la qualità della vita dei residenti, hanno tentato di rispondere alla necessità di rompere l'isolamento spaziale del territorio attraverso la realizzazione di percorsi di attraversamento per migliorare la permeabilità e la visibilità dell'area sotto il profilo pedonale, dell'orientamento, dell'illuminazione e della connettività telematica.

Allo stesso modo anche le attività intraprese per quelle che sono state denominate le "funzioni trasversali" hanno intravisto nel rafforzamento della comunicazione un elemento fondamentale per la buona riuscita di tutto il progetto.

Il forte impegno messo in tutti questi anni di lavoro, nonostante le molte difficoltà incontrate, sicuramente ha avuto il merito di far emergere direttamente dal territorio e in maniera condivisa, non soltanto quelle che sono le necessità passate e forse ancora attuali, ma anche la possibilità di concretizzare delle idee e delle iniziative attualmente in corso o ipotizzabili per un vicino futuro della Maddalena (si pensi per esempio ai percorsi narrativi "Vivere e visitare la Maddalena. Itinerari di esplorazione nel cuore di Genova" che si sviluppano nei mesi di novembre e dicembre del 2012 grazie al Patto di Sviluppo della Maddalena e al contributo della Compagnia di San Paolo; oppure l'idea di creare un museo virtuale grazie alla tecnologia informatica portata nel quartiere o l'avvio di Bandi specificamente mirati per l'apertura di un sostegno alle Associazioni piuttosto che soltanto alle imprese; o ancora, alla, già a suo tempo evidenziata, necessità di intervenire per acquisire il maggior numero possibile di locali sparsi nel territorio per recuperarli a sostegno dell'imprenditorialità). Si tratta in tutti questi casi di proposte concrete che, condivise dagli attori locali, possono essere in grado di "convogliare" sul territorio quelle risorse ed energie indispensabili al proseguimento di azioni future.

Alla luce di questo contesto già formato, il presente lavoro ha dunque tentato la formulazione di alcune azioni e attività concrete che, se applicate, potrebbero contribuire a sostenere il lavoro fin qui svolto per rilanciare questa parte del centro storico di Genova verso una direzione che può effettivamente fargli assumere il ruolo di "quartiere creativo" o, comunque, di grande richiamo socio-culturale.

Le proposte che compongono questo documento finale non hanno assolutamente la pretesa di configurarsi come azioni e attività nate "dal territorio" proprio perché non sono il frutto di un lungo e paziente lavoro di partecipazione e condivisione ma si tratta, piuttosto, di proposte che riflettendo sul lavoro svolto fino ad oggi nell'area, offrono degli aspetti di concretezza che le rendono realizzabili sulla scala di un quartiere come quello della Maddalena e che, se assunte come idee da discutere in maniera partecipata tra le Istituzioni, i cittadini e i differenti portatori di interessi, possono essere accettate e realizzate, modificate e ritagliate sul contesto territoriale specifico, implementate o sminuite oppure, in qualche caso, rifiutate se non ritenute necessarie e adatte.

Il progetto di ricerca (di cui questo documento rende conto dell'ultima fase di indagine e propone una visione di sintesi dell'intero lavoro), si è articolato secondo i seguenti obiettivi:

- cogliere gli elementi di criticità e di potenzialità del lavoro in itinere di "Creative Cities"
- valutare la coerenza tra le attività svolte e gli strumenti attualmente in vigore (Piano Urbanistico Comunale e Piano Integrato Territoriale "Maddalena/Centro Storico")

- delineare delle proposte migliorative coerenti con gli strumenti attualmente in vigore (Piano Urbanistico Comunale e Piano Integrato Territoriale “Maddalena/Centro Storico”)
- cogliere gli elementi di percezione del percorso attivato per “Creative Cities” dagli addetti ai lavori
- constatare l’acquisizione di un empowerment conoscitivo da parte degli addetti ai lavori
- redigere un set di linee guida sul distretto Maddalena/Centro Storico che tengano in considerazione la presenza e il ruolo che dovrà assumere Palazzo Senarega in qualità di sede del centro “Arti e Mestieri”
- offrire suggerimenti per sostenere e implementare le relazioni di sinergia tra le differenti attività e i progetti già posti in essere o di futura attivazione, gravitanti attorno al distretto Maddalena/Centro Storico.

2. Approccio metodologico

Il progetto si è sviluppato secondo un approccio metodologico di tipo qualitativo sia per quanto riguarda la prima che la seconda fase di attività. Il Primo Report denominato Analisi documentaria contiene i dati risultanti da un’analisi secondaria delle fonti esistenti, mentre il secondo, denominato Indagine diretta contiene l’elaborazione di dati derivanti da una fase di analisi diretta con interlocutori privilegiati.

Infine il progetto si conclude con la presente fase di lavoro dove i dati in nostro possesso tendono ad offrire suggerimenti per sostenere e implementare le relazioni di sinergia tra le differenti attività e progetti già posti in essere o di futura attivazione, gravitanti attorno al distretto Maddalena/Centro Storico, oltre a comporre un set di proposte di azioni e attività sul distretto Maddalena/Centro Storico che tengano anche in considerazione la presenza e il ruolo che dovrà assumere Palazzo Senarega in qualità di sede del centro “Arti e Mestieri”. In particolare, il presente Report riporta l’esito di una ricerca e di una analisi di temi, riflessioni e casi studio presenti nella letteratura scientifica di riferimento ed emersi dalla ricognizione di buone pratiche sperimentate in Italia ed in Europa.

È importante segnalare che il lavoro di ricerca che ha condotto alla redazione di un set di proposte (suddivise in due ambiti: uno “azioni di tipo gestionale” e uno “attività concrete”) si è basato su una lettura specifica e approfondita del contesto locale. Anche i riferimenti, i suggerimenti e gli spunti derivanti dalla lettura dei casi studio, della letteratura e delle teorie in tema di città creative presentano caratteristiche che possono essere associate ad un contesto urbano come quello genovese.

Pur nella consapevolezza che quando si parla di industria creativa generalmente si fa riferimento ad aree urbane periferiche mentre per quello che riguarda il caso specifico di Genova si fa riferimento ad un’area centrale, si può affermare che nella moltitudine di differenze esistono anche caratteristiche che accomunano la Maddalena alle zone periferiche, in particolare, la necessità di riqualificazione urbana e sociale, la necessità di avviare forme di riattivazione economica.

Nello specifico nel capitolo denominato “esperienze e occasioni” non si farà esplicito ed approfondito riferimento a casi molto noti in letteratura, come Glasgow, Barcellona, Bilbao oppure Boston, New York e Toronto, perché troppo lontani dalla reale situazione di

Genova e della Maddalena. Al contrario si farà riferimento a contesti che per dimensioni territoriali, scelte strategiche ed azioni concrete sono più vicini alla nostra realtà.

Il lavoro svolto con il presente progetto ha anche l'obiettivo di provare a comprendere se effettivamente l'impresa creativa può essere il motore dello sviluppo economico del quartiere della Maddalena e della città nel suo complesso e se può contribuire al miglioramento della situazione sociale e urbana di alcune parti del centro storico genovese. Al fine di trovare una risposta a questi due quesiti è necessario considerare il lavoro nella sua interezza leggendo sia quanto presentato nel primo che nel secondo report, tuttavia, nell'ultimo paragrafo del presente fascicolo proponiamo una sintesi complessiva ed una riflessione sui principali elementi emersi.

3. Esperienze e occasioni

Il presente paragrafo intende segnalare alcuni percorsi di ricerca, più o meno, consolidati e tracciare, seppur in modo necessariamente breve, alcuni elementi caratterizzanti le diverse linee di sviluppo riguardo all'impresa creativa, sia a livello nazionale che internazionale. Inoltre, intende raccogliere alcune indicazioni generali ed alcuni spunti operativi che possono aiutare ad individuare *azioni ed attività* da proporre nel contesto genovese. Per questa ragione si è proceduto ad una esamina, seppur sintetica per la limitata durata dell'incarico affidatoci, di esperienze e di una selezione di occasioni sperimentabili da mettere in relazione con quanto già fatto e/o previsto a Genova.

Dalla lettura del PUC 2012 e dall'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 Florida¹ 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).

Tuttavia occorre stare in guardia dalla tentazione di imitare presunti modelli che nel corso degli anni sono stati assunti, da alcuni operatori e studiosi del settore, come paradigmi di assoluto riferimento. Occorrerebbe avere la possibilità di valutare ogni caso, compresi quelli di innegabile successo come Barcellona o Bilbao, sotto ogni aspetto per non perdere di vista anche i risvolti e le implicazioni negative, come ad esempio l'affermazione di un luogo a meta di un poco virtuoso e scarsamente amato turismo di massa e crocieristico, che mette in discussione i fondamenti dell'identità culturale e urbana che, magari, avevano permesso alla città di raggiungere obiettivi estremamente ambiziosi.

Può risultare certamente più efficace guardare a esperienze auto-prodotte come dimostrano molti casi anche in Italia, poiché molto spesso i risultati più interessanti dipendono assai più da processi decisionali innovativi che da una presunta replicazione

¹ Florida R. (2002), *The Rise of the Creative Class*, New York, Basic Books, (trad. it. *L'ascesa della classe creativa*, Milano, Mondadori, 2003).

di altrui buone pratiche. Ed è anche bene sottolineare che una città non è creativa, smart o green grazie ad interventi puntuali, singole politiche settoriali e/o grazie a singoli progetti occasionali, incapaci di generare trasformazioni complesse e diffuse. Si può essere creativi, smart, green e *agopuntori urbani* di successo solo se si possiede una visione strategica di insieme, ampiamente accolta e condivisa dalla popolazione residente, capace di generare attese. Inoltre i processi di rigenerazione urbana fortemente connessi alla cultura e alla creatività risultano essere strettamente legati al contesto socio-culturale, alla storia di un luogo e alla cultura e alla identità locale.

In tema di creatività urbana esistono due filoni di riferimento uno strettamente legato alla creazione, pubblicizzazione e gestione di, più o meno grandi, eventi (di cui Glasgow è stata la pioniera) come le Esposizioni Universali, le Biennali di Venezia, le Olimpiadi, l'America's Cup, le Capitali Europee della Cultura; e quello strettamente legato all'organizzazione e diffusione di cluster di tipo culturale fortemente radicato nella realtà locale come a Valencia, l'area Hafencity di Amburgo, il Baltic di New Castle, gli Albert Docks e la Tate di Liverpool². Il primo dei due approcci ha risvolti più di natura turistico attrattiva, mentre il secondo dichiara un interesse più legato alla riqualificazione territoriale.

Per quello che riguarda la situazione italiana possiamo fare riferimento al caso di Bologna (unica città italiana nella rete delle città creative dell'Unesco) che rappresenta, insieme a Siviglia, la città creativa della musica. Secondo Florida è l'unica città italiana ad essere compiutamente, e secondo i criteri da lui messi a punto, in grado di poter attrarre forme di turismo creativo avendo quindi ricadute positive sia sul tessuto urbano della città sia sulle dinamiche economiche delle imprese creative connesse al settore musicale.

È interessante invece rilevare che la città di Milano ha una grande potenzialità sotto il profilo dell'impresa creativa (sia per i numeri che per il fatturato che l'impresa creativa registra dal 2000 ad oggi) anche se la sua immagine è ancora ancorata allo shopping, alla moda e non alla creatività (nonostante la forte specializzazione in settori quali l'editoria e il design) avendo investito in quel senso. Anche a livello nazionale Milano è seconda solo a Roma quanto a numerosità di imprese. Alla luce di una specifica analisi³, Milano si conferma come città di cultura e creatività (ma questo può essere vero anche a Genova), come una carta che va giocata, un asset strategico per promuovere nel mondo il sistema Milano e le sue eccellenze.

Una esperienza interessante, citata più volte nel capitolo successivo, è quella della città di Prato che ha sperimentato forme innovative di sviluppo e sostegno dell'impresa creativa, sia nel centro storico della città sia in periferia, ma anche forme di gestione dei finanziamenti, forme contrattuali fra istituzioni ed operatori e forme di convivenza tra imprese creative differenti e tra operatori e residenti. Il contesto di una media città italiana risulta, inoltre, comparabile ad un quartiere della città di Genova anche se occorre porre molta attenzione, come già è stato detto, a proporre la replica di esperienze che in un contesto possono risultare di grande successo ma, se sradicate, possono rivelarsi poco utili o anche inefficaci.

² Carta M. (2007), *Creative City. Dynamics, Innovations, Actions*, List. Barcelona.

³ Flaminio F.(2009), *Un approfondimento sull'industria creativa a Milano*, Camera di Commercio di Milano.

4. Azioni e attività

La definizione di città creativa può essere banalmente ridotta a puro slogan e può essere utilizzata in modo strumentale per un marketing urbano di indefinita consistenza. Una città, infatti, non diventa creativa solo perché qualcuno ha deciso che questo deve diventare. L'attitudine sociale e collettiva alla creatività è il vero elemento di base affinché contesti urbani, metropolitani e territoriali possano definirsi ed essere definiti creativi.

Dal lavoro di analisi compiuto nell'ambito di questo progetto emerge che, in relazione alla città di Genova, esistono condizioni molto favorevoli alla localizzazione dell'industria culturale e dell'impresa creativa nel distretto della Maddalena, grazie ad un buon andamento generale di tale settore economico in riferimento all'intera città, anche se con i dovuti distinguo legati alle differenti attività imprenditoriali che vengono fatte confluire sotto la dicitura di "Industria Creativa".

A Genova si è scelto di insediare l'industria creativa nel cuore del centro storico della città e non in aree periferiche magari di tipo ex industriale. Tale scelta ha certamente rappresentato, e può anche oggi rappresentare, un elemento di criticità maggiore per le difficoltà logistiche di raggiungere gli spazi produttivi, per le caratteristiche degli immobili disponibili, per la stretta, e talvolta, conflittuale convivenza con i residenti, etc., ma tuttavia rappresenta anche una opportunità di sviluppo nuovo per la città, una modalità di riqualificazione urbana, sociale e sostenibile ed anche l'occasione per sperimentare una forma di resilienza urbana (ovvero la capacità di forte adattabilità a cui, però, sono indispensabili doti di inventiva e creatività) e di sviluppo dei concetti che ruotano intorno alla definizione di città smart.

A questo proposito si può ricordare che il Piano Urbanistico Comunale (PUC) 2012 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». Inoltre 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». 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 e, di conseguenza, 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. Un'ultima annotazione riguarda il fatto che, sempre nella Descrizione Fondativa del PUC, viene formalizzata la visione di una Genova futura come Città Smart, a testimoniare che l'interesse nei confronti di una città innovativa, intelligente e sostenibile è centrale e prioritario nelle linee di indirizzo di gestione e programmazione del territorio, per gli anni a venire.

In linea con tale visione, di seguito vengono proposte due famiglie di indicazioni suddivise in una voce relativa alle *azioni* ed una relativa alle *attività*, due elenchi che possono essere letti in modo disgiunto oppure in modo incrociato e trasversale così da evidenziare interrelazioni e affinità fra indicazioni di carattere più generale e proposte operative di natura più puntuale e circoscritta.

A questo proposito è bene evidenziare che in una fase preliminare di lavoro si era ipotizzato di ricavare dall'analisi diretta (focus group) una gamma di indicazioni e proposte alla scala urbana e di quartiere (ad esempio indicazioni sull'arredo urbano, sull'organizzazione di eventi o sul sostegno di iniziative di autogestione degli attori locali e dei cittadini) ma, al contrario, si è potuto raccogliere un'immagine positiva e propositiva sotto questo aspetto dove le microiniziative sono state realizzate, esistono e funzionano benissimo (specie quando sono iniziative slegate dalla personalizzazione del/dei singoli organizzatori ma sono di iniziativa corale).

I diversi attori coinvolti nei progetti alla Maddalena sono concordi nel ritenere che il cammino della società civile verso una riqualificazione sociale e formale è stato fatto: la consapevolezza e la coesione delle forze sane e propositive sono evidenti. Come ha detto un cittadino della Maddalena "ora è il momento giusto per il vero cambiamento". Quello che serve ora al quartiere è "una spinta forte, uno scossone che vada ad affrontare i problemi seri e profondi quelli che solo le Istituzioni possono affrontare".

Nel proporre le attività e le azioni elencate di seguito si è tenuto conto delle specifiche caratteristiche che oggi assume l'industria creativa della Maddalena, ovvero, forme di imprese giovani e dinamiche, in prevalenza legate ai settori culturali piuttosto che a settori di produzione artigianale. Vale a dire che prevalgono attività di tipo intellettuale rispetto a produzioni manifatturiere e certamente questo è ascrivibile, come più volte riportato, alla conformazione del quartiere e degli spazi di lavoro, ovvero è più facile l'insediamento di chi produce elementi immateriali rispetto a chi produce oggetti ingombranti, attraverso lavorazioni complesse ed inquinanti (per es. laboratori di formazione e intrattenimento musicale piuttosto che fabbri, falegnami o ceramisti ...).

A. Azioni di tipo gestionale:

- Consolidare la volontà politico-istituzionale nei confronti della riqualificazione sociale e formale

Ovvero lavorare al fine di coagulare intorno alla situazione economico-sociale della Maddalena una volontà politico-istituzionale forte che creda effettivamente nell'industria creativa, che metta questa priorità al centro dell'agenda politica di questa Amministrazione, e che voglia intervenire sulla situazione di ordine pubblico combattendo, con adeguate sinergie e misure e in modo efficace criminalità, delinquenza, sfruttamento della prostituzione.

In tal senso" si può, infatti, sostenere che le tradizionali politiche di recupero urbano fondate principalmente sul combattere l'esclusione sociale e costruite soprattutto su interventi fisici si stanno oggi modificando in politiche che tengono in considerazione il fatto che le città non sono solo edifici e strutture materiali, ma anche persone, reti ed elementi intangibili, quindi prima di ogni altro intervento occorre predisporre politiche che siano di sostegno alla sicurezza pubblica oltre che alla memoria, alla storia, alle relazioni sociali, alle esperienze emozionali, alle identità culturali (Landry, 2009)⁴.

⁴ Landry C. (2009), *City making. L'arte di fare la città*, Codice Edizioni, Torino; (ed. or. 2006, *The Art of City Making*, Earthscan).

A questo proposito si può richiamare il caso di Prato dove l'Assessorato alla cultura e quello alle politiche giovanili lavorano in stretta connessione al fine di promuovere e sostenere l'industria creativa e operare scelte che determinino "una cornice" di lavoro dove, a problemi differenti corrispondano risposte sinergiche e puntuali.

- **Intervenire con adeguate strategie di comunicazione**

Ovvero investire energie e risorse nell'avviare un'attività di comunicazione anche al di fuori del quartiere, a livello urbano ed extraurbano. Rendere maggiormente operative ed efficaci le modalità di comunicazione al fine di poterle applicare "dentro e fuori" la Maddalena. 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. 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. Anche nel caso di una corretta comunicazione è essenziale che esista una volontà politica-istituzionale forte capace di limitare ed arginare possibili forme di comunicazione negativa, di tipo strumentale e "di parte", lavorando al fine di garantire obiettività e trasparenza in tutte le diverse forme di informazione.

In merito al tema della comunicazione può essere utile riportare ciò che a tal proposito viene suggerito da Di Paolo⁵ (2004) nel suo testo sul marketing territoriale. In particolare gli studiosi riconoscono che la comunicazione del territorio deve essere di carattere molto più sofisticato, rispetto ad altre forme di comunicazione, perché deve rendere tangibile l'intangibile e nel fare questo sono sempre possibili errori e interpretazioni non coerenti con l'immagine vera del territorio e degli obiettivi che si vogliono raggiungere.

«Le principali iniziative con i relativi obiettivi sono:

- la pubblicità (deve portare il cliente nel territorio)
- la promozione (deve portare il territorio al cliente)
- le Relazioni Pubbliche (devono ispirare consenso e credibilità)
- l'Ufficio Stampa (svolge tutte operazioni di informazione e dialogo con i mass media e produce la pubblicistica cartacea e audiovisuale)
- gli "educational", visite guidate, tour informativi, ecc.
- marketing diretto "one to one" (per comunicare con ogni singolo interessato: turista, investitore, tour operator, ecc.)
- web marketing per informare, comunicare ed interagire attraverso internet
- le sponsorizzazioni di vario tipo (per ottenere capitali, prodotti e servizi gratuitamente e costruire una rete di sostenitori intorno al progetto di marketing di lungo periodo nel territorio)».

La comunicazione di un territorio è rivolta, da un lato, agli utenti del territorio, ovvero a coloro che acquistano il territorio e i suoi servizi; dall'altro agli *influenzatori*, a coloro cioè che contribuiscono a diffondere l'immagine del territorio e delle sue eccellenze e che possono condizionare le scelte dei potenziali investitori/operatori. Il piano di comunicazione è lo strumento attraverso il quale il territorio comunica la propria "nuova" immagine e le proprie eccellenze con l'obiettivo di rafforzare la sua capacità di competere sullo scenario complessivo. Deve contenere gli obiettivi generali e di

⁵ Di Paolo S. (a cura di) (2004), *Il territorio competitivo. Strumenti e metodi di marketing del territorio per una crescita equilibrata e sostenibile delle aree locali*, De Ferrari editore, Genova.

dettaglio che le istituzioni locali si prefiggono di raggiungere. In particolare si definisce l'identità del territorio o, per meglio dire, lo spirito del luogo, la sua vocazione nella storia, nella cultura, nell'economia; si individuano le risorse da valorizzare e promuovere e le azioni di comunicazione da sviluppare per far conoscere l'offerta nelle sue componenti e persuadere le diverse tipologie di utenza ad *acquistare il territorio*.

- **Stabilire norme e regolamenti per la gestione degli spazi**

Ovvero ricercare sistemi per rendere disponibili immobili da locare a prezzi inferiori a quelli di mercato. Infatti, il tema dei prezzi di locazione è un fattore decisivo per lo sviluppo di questi ambiti ed il successo delle politiche destinate ai cluster creativi e culturali. I giovani creativi hanno generalmente bisogno di locali a prezzi bassi per poter tentare di avviare le loro attività, cercano spesso luoghi spaziosi e dove non debbono impegnarsi con contratti a lungo termine, questo in ragione del fatto che l'esito della loro attività è all'inizio ignoto. Per questa ragione generalmente l'impresa creativa viene insediata in contesti periferici dove l'interesse immobiliare ed i costi di locazione sono molto bassi; alla Maddalena, al contrario, si ha disponibilità di piccoli spazi a prezzi spesso proibitivi per chi deve avviare un'attività. A questo proposito si possono proporre forme di sostegno concrete ed efficaci, capaci di accompagnare un percorso di impresa pianificato ma che non è in grado di procedere e realizzarsi in modo autonomo e spontaneo. Appare evidente la necessità di intervenire con sistemi adeguati di gestione dei locali (sia quelli situati a piano strada che quelli disponibili nei piani superiori) che consenta anche alle imprese creative di sopportare prezzi di locazione adeguati ad una "giovane impresa".

Molto spesso l'idea di trovare una collocazione nel quartiere della Maddalena è prioritaria rispetto ad altre zone della città ma i contratti di locazione (per costi e durata) non possono essere affrontati da società, cooperative o singoli professionisti all'inizio della propria attività. In tal senso, sarebbe interessante riflettere su formule contrattuali leggere e flessibili che aiutino quello che può essere lo *start up* iniziale dell'impresa, attraverso soluzioni che possono andare da locazioni agevolate per qualche mese, possibilità di fare modifiche funzionali e strutturali (pur nel rispetto di regole e vincoli) con sgravio di alcune voci di spesa, individuazione di forme di mediazione fra locatari e locatori. A questo proposito sembrerebbe più utile convogliare gli sforzi organizzativi ed economici verso forme contrattuali articolate e funzionali piuttosto che in forme di "finanziamenti a pioggia" poco appetibili e destinati ad esaurirsi in breve senza funzionare da volano efficace ed efficiente. Per una trattazione più diffusa di quanto accennato si veda a questo proposito il punto sottostante.

- **Stabilire norme e regolamenti per la gestione dei bandi per finanziamenti pubblici e privati**

Ovvero impegnarsi per portare alla Maddalena nuovi soggetti imprenditoriali e per favorire la mixité professionale. I Bandi che permettono l'accesso ad un finanziamento possono trasformarsi in un utile strumento ai fini dell'insediamento dell'impresa creativa 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 finanziamento può essere in grado di stimolare il desiderio dell'impresa creativa ad 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. Tra le azioni

individuato dal PSL della Maddalena, era previsto anche un Bando denominato "Colletti Bianchi" (e di un altro abbandonato riservato all'impresa d'eccellenza) al fine di sollecitare l'insediamento di imprese di "qualità" ai piani più alti degli edifici del quartiere. Si tratta di azioni che, se messe effettivamente in pratica in maniera programmata, potrebbero 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. Si può sostenere, in base alle molte esperienze documentate e alle teorie di Florida⁶ 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 alla 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.

- **Stabilire norme e regolamenti che anticipino i conflitti d'uso degli spazi**

Ovvero mettere a punto regolamenti condivisi e sottoscritti da differenti fruitori del quartiere al fine di anticipare i conflitti d'uso, così da evitare gli scontri e il continuo ricorso alle forze dell'ordine.

Nel caso di Prato precedentemente delineato, gli spazi destinati ai creativi, nel quartiere di Santa Chiara, sono organizzati secondo un susseguirsi di corti interne. Questa struttura architettonica di stretta condivisione ha determinato la messa a punto di regolamenti d'uso che devono essere sottoscritti dai locatari al fine di prevenire e garantire il più possibile una serena convivenza. Allo stesso modo, nonostante una differente conformazione dell'edificato del distretto della Maddalena si dovrebbe giungere alla redazione di regolamenti d'uso degli spazi che siano condivisi, da sottoscrivere nel momento in cui si decide di insediarsi in questa zona, sia in qualità di residente che in qualità di imprenditore creativo.

- **Incentivare e proseguire le attività di Found Raising e di ricerca di Partners**

Ovvero continuare a cercare finanziatori per poter proseguire nel percorso innescato, soprattutto ora, in un momento in cui il progetto "Creative Cities" sta arrivando al termine.

La particolare congiuntura economica e le sfide di risparmio delle Pubbliche Amministrazioni (sia locali che centrali) determinano un momento di particolare sofferenza per quello che può essere il reperimento di risorse economiche ed anche per l'impiego di risorse umane e "cervelli pensanti". A questo proposito occorre potenziare il lavoro di ricerca di fondi (come ad esempio Bandi di finanziamento nazionali ed internazionali) e gli sforzi di creazione di reti e network con partners in grado di attivare risorse economiche ed umane da impiegare nei settori dell'impresa creativa e culturale e/o nel tessuto sociale ed urbano della Maddalena.

- **Incentivare l'inserimento del quartiere all'interno dei circuiti turistici di Genova**

Ovvero inserire il quartiere della Maddalena all'interno dei percorsi turistici già esistenti nella città di Genova, facendo diventare quest'area una delle "tappe" di un percorso che si sviluppa nel cuore del centro storico.

⁶ Florida R. (2002), *The Rise of the Creative Class*, New York, Basic Books, (trad. it. *L'ascesa della classe creativa*, 2003, Milano, Mondadori).

Anche se il comparto del turismo non è compreso tra le attività dell'industria creativa, un suo sviluppo in quest'area potrebbe garantire un afflusso di nuovi utilizzatori, contribuendo alla sua ripresa economica e alla riqualificazione sociale, in buon accordo e armonia con la presenza dell'impresa creativa. Secondo il PUC 2012 Creative Cities può essere in grado di rilanciare Genova come città turistica, prevedendo per il futuro degli interventi "materiali" la rinuncia alla monofunzionalità per dedicarsi, piuttosto, allo sviluppo di attività turistico/ricettive. In questo senso, adottare uno slogan come quello di "Vivibilità, turismo e sicurezza per il centro storico" significa ridare un ruolo a questa parte di città anche come convogliatore di flussi turistici: nel caso di chi viene a Genova da fuori - probabilmente in visita all'acquario -, la possibilità di conoscere il centro storico attraverso percorsi che, oltre a toccare i luoghi già consolidati del turismo genovese, attraversano la Maddalena per proseguire magari verso via Garibaldi, fino a Castelletto; non potrà che apparire come un'opportunità, quella di conoscere due differenti percezioni urbane (dal basso e dall'alto) della città che si sta visitando. Allo stesso modo, i cittadini genovesi, ormai troppo lontani (fisicamente e mentalmente) dall'idea di attraversare il quartiere della Maddalena come "turisti", potranno ricevere la sorpresa di riscoprire una parte della città, spesso abbandonata o dimenticata a causa di paure più o meno reali, tornando a riappropriarsi della fruizione delle numerose emergenze storico-artistiche presenti nell'area o delle attività imprenditoriali e commerciali che potrebbero rifiorire. Questo tipo di approccio può rivelarsi importante non soltanto per il quartiere della Maddalena ma per la città di Genova nel suo complesso perché, grazie ad azioni di questo tipo, potrebbe continuare a rafforzare la sua, ancora debole, identità di città turistica.

Questa azione è da considerarsi come concomitante a tutte le precedenti nel senso che potrebbe essere attuata indipendentemente da tutte le altre; a tal fine, prendendo spunto dai già citati "Itinerari di esplorazione nel cuore di Genova" avviati nei mesi di novembre e dicembre 2012 grazie al Patto per lo Sviluppo della Maddalena, si potrebbe auspicare il consolidamento di un tour del centro storico che, trovando il suo punto logistico centrale in Palazzo Senarega e nella Loggia della Mercanzia, possa tracciare un percorso interno rivolto all'outcoming e all'incoming turistico che già oggi tocca la città di Genova.

B. Attività concrete (ognuna delle quali può soddisfare più di una delle azioni precedentemente proposte):

- **Strutturare un piano politico e delle forze dell'ordine per la sicurezza**

Ovvero, le azioni di sostegno alla riqualificazione urbana e di contrasto al degrado fisico e sociale possono avere qualche *chance* di successo solo se supportate da politiche di contrasto serie ed incisive.

Azioni di miglioramento dell'arredo urbano oppure dei sistemi di illuminazione e di pavimentazione (*maquillage* urbano) possono essere poco migliorative se non accompagnate da uno "sradicamento" da meccanismi clientelari e comportamenti di tipo malavitoso e mafioso, e questo può avvenire solo con un vero e proprio piano istituzionale.

Senza un intervento in questo senso difficilmente possono avere successo iniziative di altra natura (anche se accompagnate da risorse economiche consistenti), ciò risulta evidente tanto dalla lettura delle differenti teorie sulla città creativa e dall'analisi di

casi studio, tanto dalla esperienza dei diversi attori che fino ad oggi hanno lavorato alla Maddalena.

- **Immaginare e strutturare una città che sia creativa ma anche smart**

Ovvero fare appello alle capacità di resilienza del quartiere e della città al fine di perseguire gli obiettivi di città smart che Genova si è data nello strumento del PUC ma anche attraverso altre significative iniziative. A questo proposito può essere interessante riportare una breve analisi offerta da Roberto Grandi⁷ il quale evidenzia che i casi di successo delle città creative sono molti, tuttavia occorre avere presente che esistono anche rischi che danno vita a fenomeni negativi nell'intraprendere oggi queste iniziative.

In particolare:

1. le città che hanno creato infrastrutture per attirare "creativi" da fuori hanno rischiato di subire fenomeni di gentrificazione il cui scopo primario ha privilegiato operazioni immobiliari con conseguente modifica della struttura sociale dei quartieri e con la distruzione di edifici culturalmente rilevanti per l'identità del territorio. Spesso si corre il rischio di estromettere i residenti autoctoni e fare un quartiere "creativo alla moda" privo di identità, basato sull'economia della creatività da cui le fasce più deboli sono escluse.

2. in Italia si registra un certo ritardo nell'adottare politiche creative, c'è inoltre poca propensione della classe politica a vedere a lungo termine (e questi processi possono solamente verificarsi a lungo termine!) e, oggi più che negli anni passati, mancano i capitali d'investimento. Ma ciò può essere un bene, infatti, partendo in ritardo si possono evitare rischi e mettere in pratica soluzioni più efficaci. Ad esempio le città che vogliono partire ora devono non solo essere creative ma anche sostenibili ed inclusive. A questo scopo può risultare utile e necessario adottare politiche di sviluppo urbano innovative e delineare processi decisionali allargati ed inclusivi (verso cittadini e attori locali) attraverso percorsi partecipativi, con l'obiettivo prioritario di garantire un'alta qualità della vivibilità urbana con strutture e servizi aperti alle influenze esterne e mettere in campo iniziative tese a incrementare lo sviluppo di professioni creative che implementino la massa critica dei creativi.

Inoltre, è utile ricordare il fatto che *creatività* è anche un modo innovativo di risolvere i problemi, un modo per far emergere metodologie creative e innovative da sviluppare dentro i processi decisionali che riguardano gli ambiti dell'agire politico economico e sociale. Risulta interessante poter tracciare un *trait d'union* tra il progetto "Creative Cities" e il progetto Smart Cities, progetti ai quali il Comune di Genova partecipa e che vengono entrambi nominati 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.

Possiamo, quindi, identificare e definire una città come Smart City quando gli investimenti nel capitale umano e sociale, nei processi di partecipazione, nell'istruzione, nella cultura, nelle infrastrutture per le nuove comunicazioni e in tanti altri ambiti soft e non solo hard, alimentano uno sviluppo economico sostenibile, garantendo un'alta qualità di vita per tutti i cittadini e prevedendo una gestione responsabile delle risorse naturali e sociali, attraverso una governance partecipata. La città creativa e/o smart diviene quello spazio urbano diretto da una politica

⁷ Grandi R. (2010), *Le città creative*, «Il mulino», 6, p.132.

lungimirante ed efficace in termini di competitività e di sviluppo sostenibile con un sistema di pianificazione territoriale capace di affrontare la sfida della globalizzazione e le eventuali crisi economiche mettendo in campo le capacità di resilienza dei contesti locali. Non a caso, infatti, la città creativa deve essere caratterizzata da un'attenzione particolare alla coesione sociale, alla diffusione e disponibilità della conoscenza, alla creatività, alla libertà e mobilità effettivamente fruibile e alla qualità dell'ambiente naturale e culturale.

- **Creare un logo del quartiere e stabilire patti di cooperazione**

Ovvero avviare una procedura per creare un marchio riconoscibile e strutturato nel quadro delle azioni di comunicazione.

Risulta importante creare un marchio riconoscibile, non tanto per pubblicizzare singole attività o eventi sporadici, ma al contrario, per rendere "riconoscibile" un intero territorio e le attività che vi si svolgono. Il logo dovrebbe essere disponibile per tutti gli operatori che lavorano, anche a distanza, ma sotto forma di network con il quartiere creativo, e dovrebbe avere lo scopo di identificare un determinato contesto territoriale e la sua presenza visibile sul territorio (su insegne direzionali, targhe monumentali, vetrine, ecc.) dovrebbe contribuire al determinarne i confini. Il processo stesso di creazione del marchio è il risultato di uno sforzo di concentrazione fra soggetti diversi, all'interno del territorio o fra aree contigue: istituzioni locali o comprensoriali, associazioni, imprese, operatori artigianali e commerciali, ecc..

A questo proposito si può citare quanto realizzato nel territorio del Lago Tovel dove attraverso il progetto Life Tovel⁸, promosso dal Comune di Tuenno (in collaborazione con il Parco Naturale Adamello Brenta e il Museo Tridentino di Scienze Naturali) si sperimenta un modello di pianificazione territoriale dedicato allo sviluppo turistico del territorio comunale di Tuenno - area di particolare interesse naturalistico e paesaggistico -, mettendo a punto un sistema di marchio che non solo richiama l'adesione a un progetto ma certifica la sottoscrizione di un vero e proprio patto ovvero un contratto d'impegno per il rispetto di un protocollo di buona gestione ambientale e di garanzia di qualità del servizio erogato, stipulato in modo partecipato da tutti gli attori coinvolti (istituzioni locali, operatori commerciali, produttivi, culturali, etc.). Anche alla Maddalena si potrebbe intraprendere un percorso che miri a stabilire, in modo condiviso, regole di gestione del territorio e di sviluppo dell'impresa creativa chiedendo, in seguito, di sottoscrivere in modo volontario un patto di "diritti e doveri" a ciascun aderente, in base al ruolo ricoperto.

- **Coinvolgere nelle attività e negli eventi i Corsi di Laurea in Design**

Ovvero attivare forme di collaborazione con i docenti e gli studenti dei Corsi di laurea genovesi destinati alle diverse forme del Design. La collaborazione potrebbe essere attivata tramite una convenzione fra Università (direttore del Dipartimento DSA), organi amministrativi comunali e, magari, un organo rappresentativo delle imprese creative creato *ad hoc*.

Si potrebbe pensare a mostre, eventi, laboratori didattici, atelier di lavoro composti da operatori dell'industria creativa e studenti e ad altre forme di interazione con un duplice scopo: da una parte mettere in contatto categorie differenti di soggetti ma tutti gravitanti intorno all'industria culturale e creativa e, dall'altra incrementare la fruizione e la frequentazione del quartiere da parte di una popolazione specifica, quella degli studenti, capace di incentivare e sostenere forme di riqualificazione sociale e fisica oltre che specifiche forme di impresa creativa presente nel quartiere. A

⁸ <http://www.lifetovel.it/>

questo proposito si potrebbe proporre quanto sperimentato a Prato con l'apertura di una sede universitaria, nel quartiere dell'impresa creativa, che ospita un Corso specialistico in Progettazione Gestione di Eventi e Imprese dell'Arte e dello Spettacolo (PROGEAS) operazione che è stata capace di accendere l'interesse nei confronti della cultura e in particolare dell'aspetto imprenditoriale legato agli investimenti culturali. Nel caso di Genova si potrebbe pensare alla creazione di un "polo di lavoro" (e non ad una vera e propria sede universitaria) dove gli studenti universitari potrebbero lavorare a stretto contatto con i creativi e con gli artigiani. Da una simile forma di sinergia potrebbero derivare vantaggi sia per i giovani studenti (futuri creativi) sia per gli operatori del settore, gli uni potrebbero sperimentare forme di lavoro concrete, mentre gli altri potrebbero venire a contatto con forze ed energie "fresche" ed originali.

- **Proporre e incentivare la strutturazione di una Cooperativa di attività e impiego per i mestieri artistici e culturali**

Ovvero attivare una società cooperativa costituita da e per i creativi che rappresenti un'alternativa economica per la creazione artistica e culturale, in grado di diventare un punto di riferimento non solo per il distretto della Maddalena ma per l'intera città di Genova. La creazione di una società cooperativa a sostegno dello sviluppo dell'impresa creativa potrebbe intervenire nello start up delle imprese fino al momento del loro sviluppo in autonomia, permettendo così alla giovane imprenditoria creativa di poter avviare la propria attività attraverso un sostegno che copra un periodo di tempo sufficientemente prolungato rispetto a quanto possono permettere dei semplici bandi di finanziamento a pioggia.

Un utile esempio di cooperativa finalizzata alle attività e all'impiego nei settori dell'arte e della cultura può essere quello della cooperativa "Artenréel" di Strasburgo, in Francia⁹. Nata nel 2004, Artenréel offre ai creativi la possibilità di avere un inquadramento giuridico e amministrativo e la cura della gestione di un accompagnamento individualizzato per un buon esercizio e sviluppo delle attività dei singoli imprenditori. La particolare forma assunta da questa società, permette di superare gli ostacoli tra lo statuto di imprenditore e quello di salariato attraverso un percorso che si sviluppa in tre fasi: nei primi tre mesi di iscrizione alla cooperativa, l'imprenditore conserva il suo stato iniziale, affina il suo progetto e determina i suoi obiettivi con l'aiuto dei responsabili di Artenréel, assumendo la figura di "imprenditore accompagnato"; appena realizza il suo primo guadagno, firma un contratto a durata indeterminata, diventando un "imprenditore salariato" che è imprenditore rispetto alla sua attività e salariato all'interno della cooperativa, remunerato sotto forma di salario in maniera proporzionale alle sue vendite o prestazioni realizzate. Alla fine di questo periodo della durata di almeno un anno, una volta che la sua attività gli assicura un'indipendenza economica, l'imprenditore può scegliere se diventare un "imprenditore associato" all'interno della cooperativa oppure se orientare la propria attività verso un'impresa indipendente.

I partner di Artenréel, che hanno permesso l'apertura di questa importante attività per i creativi della regione Alsazia, sono di natura pubblica e privata contemporaneamente: oltre ad un finanziamento dell'Unione Europea (fondi sociali europei), si annoverano soggetti quali il Ministero della cultura e della Comunicazione, la Regione Alsazia, la CUS (Comunità Urbana di Strasburgo), il Comune di Strasburgo e una serie di fondazioni private.

⁹ Per informazioni dettagliate su Artenréel vedere il sito <http://artenreel.com>.

- **Proporre e sperimentare forme di Co-working**

Ovvero creare un luogo di lavoro basato sullo spazio condiviso. Le forme di co-working nascono intorno all'idea di mettere a disposizione delle persone uno spazio condiviso in modo tale che i professionisti possano strutturare le proprie iniziative di lavoro, beneficiando di un ambiente amichevole e innovativo.

Realizzare uno spazio co-working significa affittare una postazione di lavoro per un periodo di tempo flessibile in relazione alle esigenze del fruitore. I co-workers possono interagire fra loro e ognuno porta all'interno dello spazio di lavoro il proprio talento. Uno spazio di questo genere (nato da un movimento californiano nel 2005) è basato su valori sociali come la partecipazione, la condivisione e l'apertura mentale.

Il valore aggiunto di queste forme di lavoro condiviso risiede nel fatto che la prossimità mira a creare commistioni, incoraggiare la collaborazione longitudinale e trasversale fra professionisti, e condividere i saperi e le esperienze; questi aspetti si adattano perfettamente alla professionalità e alla produzione della maggior parte degli operatori dell'industria creativa.

Il co-working costituisce, inoltre, una duplice risposta alle esigenze degli operatori: quella di creare un network, di essere inseriti in una rete, di avere possibilità di contatti e non rimanere isolati e, allo stesso tempo, quella di sopperire al problema dei costi troppo alti relativi ad una postazione e/o ad un locale di lavoro.

In quanto fenomeno economico e sociale capace di muovere persone differenti e interessare svariati campi d'azione, uno spazio destinato al co-working è aperto e collegato per sua natura al contesto in cui si inserisce; in questa ottica l'apertura di uno spazio di questo tipo diventa l'occasione per la zona che lo ospita di una rigenerazione del tessuto economico e relazionale. La possibilità per la community del co-working di crescere è un pretesto per la comunità di sfruttare un catalizzatore di differenze che convivono nello stesso contesto e spartire con esso situazioni di scambio, collaborazioni, conoscenze condivise, formazione ma anche, semplicemente, lo spazio dove queste circostanze possono prendere forma.

Le differenti e molteplici caratteristiche del co-working sembrano adattarsi al contesto urbano e sociale della Maddalena ma anche alle qualità specifiche dell'impresa creativa in generale, e in special modo, a quella genovese caratterizzata da forti specificità: la giovane età degli operatori, la prevalenza di attività di tipo intellettuale che bene si prestano ad essere inserite in reti e network, la scarsa disponibilità di locali e spazi di lavoro a prezzi competitivi e alla portata degli operatori locali.

5. Indicazioni su Palazzo Senarega

Una delle specifiche richieste della committenza, a cui assolvere con il presente studio riguarda Palazzo Senarega (attualmente in fase di ristrutturazione) in considerazione del fatto che l'amministrazione comunale ha acquisito l'immobile con l'intento di insediarvi la sede del centro "Arti e mestieri". In particolare sono state individuate 3 funzioni principali: città dei mestieri, centro formativo sugli antichi mestieri, ideazione – progettazione – gestione di un polo espositivo comprendente l'adiacente "Loggia dei Banchi"; ad oggi si intende riflettere sul ruolo che il palazzo dovrà e potrà svolgere nell'ambito del Distretto culturale della Maddalena.

A questo proposito si può ipotizzare che l'operazione più significativa intorno al contenitore di Palazzo Senarega potrebbe essere quella di attivare un percorso di costruzione di identità collettiva e di discussione partecipata, capace di dare fiducia e concretezza alle possibili utilizzazioni future. Emerge, infatti, in modo incontrovertibile dalle opinioni rappresentate durante i focus group, che gli attori coinvolti - ognuno secondo il

proprio ruolo -, faticano a ricostruire i reali passaggi politici-amministrativi (caratterizzati da tempi necessariamente lunghi anche per la complessità degli adeguamenti strutturali) che hanno portato all'acquisizione e al recupero dell'immobile e ancora di più faticano a immaginare quale futuro l'Amministrazione voglia costruire per il Palazzo. Nella attuale fase di grande confusione risulta più facile abbandonarsi ai "sentito dire", ai *rumours* e alle indiscrezioni di stampa piuttosto che ragionare in termini concreti sulle reali possibilità del contenitore in se, e del palazzo, in relazione alle sorti del quartiere e della industria creativa in esso insediata.

Le opinioni ricorrenti in merito a Palazzo Senarega considerano l'edificio di grande pregio ma poco utile sia alla riqualificazione dell'area degradata sia allo sviluppo della zona nel senso dell'impresa creativa. La sua collocazione in Via degli Orefici difficilmente potrà costituire una *varco di accesso* al quartiere creativo, al contrario, secondo molti osservatori, tenderà a "distrarre" l'attenzione ed il ruolo che si vuole attribuire ai vicoli della Maddalena. È rilevante segnale come un eventuale interesse verso Palazzo Senarega quale contenitore/vetrina di arti e mestieri sia più diffusa fra gli operatori economici che attualmente non sono insediati alla Maddalena.

Volendo comunque avventurarsi nel ricercare un destino possibile per il Palazzo, seguendo le indicazioni provenienti dalle discussioni focalizzate, possiamo dire che una destinazione avversata da tutti è quella di un luogo museale-espositivo di tipo tradizionale, al massimo si può pensare ad sorta di vetrina su Via degli Orefici delle molteplici attività insediate nei vicoli della Maddalena.

Si possono immaginare soluzioni ispirate alle forme di *agopuntura urbana* sperimentate a Curitiba (ovvero molti piccoli interventi in un territorio diffuso) e non alle formule che prevedono l'installazione del grande contenitore, simbolico, generatore di forme più o meno intense di gentrificazione (come a Bilbao). In questo senso, occorrerebbe lavorare al fine di evitare che il palazzo possa diventare un punto di attrazione ma che, al contrario, rappresenti un luogo di "dispersione" verso la Maddalena e i suoi vicoli. Quello che è contenuto nel palazzo deve essere l'elemento che agisce sulla curiosità e sulla voglia dei visitatori a disperdersi sul territorio urbano limitrofo.

Anche sul piano strutturale il palazzo storico di pregio artistico-architettonico, potrebbe rivelarsi un contenitore che difficilmente riesce a contenere le diverse attività dell'industria creativa. La scelta di insediare un museo di tipo tradizionale potrebbe essere forse più facile da realizzare ma risulta difficile valutare come potrebbe contribuire al recupero urbano dell'area della Maddalena e quanto potrebbe sostenere l'insediamento dell'industria creativa. È ormai noto, infatti, che le iniziative museali di successo sono quelle basate su offerte e formule interattive che offrono spazi per attività che cambiano rapidamente, laboratori creativi, ad esempio, che sanno adattarsi a categorie di fruitori differenti nel corso del tempo (in funzione magari dei giorni della settimana o delle ore del giorno). Per questo tipo di attività servono spazi modulabili, ambienti dotati di specifici servizi, possibilità di utilizzare aree all'aria aperta, ecc..

Si possono a questo proposito citare alcune esperienze che muovono in questa direzione: un tentativo (ancora in fase iniziale) di questo tipo è quello intrapreso dal Comune di Genova, ASS. alla Cultura, con l'apertura di Palazzo Verde; oppure, un caso più consolidato e di richiamo internazionale è rappresentato dai Frigoriferi Milanesi¹⁰.

Nello specifico, il caso dei Frigoriferi Milanesi è esemplare del nuovo riutilizzo che è stato scelto per un complesso storico nato nel 1899 come fabbrica di ghiaccio e magazzini refrigeranti che, nel corso del tempo ha più volte riconvertito la propria attività per

¹⁰ Per maggiori informazioni sul museo dei Frigoriferi Milanesi vedere il sito internet www.frigoriferimilanesi.it

adattarsi alle nuove esigenze dell'epoca. Dal 2003 i Frigoriferi Milanesi ospitano "Open Care" e una serie di altre realtà legate al mondo dell'arte e della cultura al fine di integrare tutte le attività necessarie alla gestione, conservazione e valorizzazione delle opere d'arte, oltre ad avviare un programma di residenze per artisti al fine di promuovere la mobilità dei giovani operatori dell'arte mettendo a disposizione un alloggio, alcuni atelier e un servizio di tutoraggio. Dopo l'importante intervento di ristrutturazione a cura dello studio di architettura 5+1AA, i Frigoriferi Milanesi sono diventati la sede di varie realtà che, con caratteristiche diverse, operano a favore dell'arte e della cultura, tra questi possiamo qui brevemente ricordare: Open Care, Greenpeace Italia, Slow Food e FARE – Associazione culturale.

Volendo operare una forma di recupero urbano diffuso occorrerebbe intervenire su un tessuto urbano il più esteso possibile, rinunciando a focalizzare l'attenzione su un unico contenitore. L'operazione di creare dentro al Palazzo una sorta di "vetrina" di ciò che accade nel quartiere potrà avere successo solo se effettivamente si insedieranno nel quartiere tali e tante attività commerciali e produttive da avviare un processo virtuoso in grado di autosostenersi.

6. Verso la stesura delle linee guida

Il presente lavoro frutto dell'incarico di ricerca affidatoci è funzionale alla fase finale del progetto "Creative Cities" ed ha come obiettivo la stesura di *Guidelines* relative alla città di Genova. Tali linee guida, tuttavia, confluiranno in un rapporto complessivo che raccoglie suggerimenti per tutte le città coinvolte nel progetto, vale a dire la città di Leipzig (DE), Gdansk (PL), Ljubljana (SI) e Pecs (HU). Gli obiettivi del progetto sono quelli di mirare alla costituzione e al rafforzamento di una rete internazionale dei distretti dell'industria creativa già presenti all'interno di importanti città europee e a costruire un cluster locale dell'industria creativa. Lo sviluppo del progetto si innesta nel quadro delle politiche metropolitane della cultura e di sviluppo economico e sociale locale.

La sfida delle città creative, e in ultimo del progetto "Creative Cities", è dunque quella di trovare un equilibrio che da un lato supporti lo sviluppo e il riconoscimento delle forme creative, il valore della cultura e la sua valorizzazione, ma che dall'altro lato sappia anche garantire le condizioni per la continua rigenerazione dell'ecosistema e del tessuto urbano fatto di criticità e difficoltà ma anche di diversità e contaminazioni.

Nell'idealizzazione della città creativa molti esperti si sono "dimenticati" di mettere in luce aspetti sociali che rimangono presenti o vengono ad emergere proprio a seguito di una eccessiva concentrazione sulla dimensione dell'attrazione del talento, a scapito dello sviluppo umano della popolazione residente preesistente. Al contrario gli investimenti culturali finalizzati alla promozione della creatività devono poter rispondere anche ad una serie di esigenze e obiettivi di tipo sociale: la promozione dell'inclusione sociale, il dialogo interculturale e la promozione dei diritti umani e civili contro l'esclusione economica e sociale. Spesso la città creativa, intesa secondo le teorie di Florida e, più in generale, il paradigma della classe creativa, è molto lontana dal promuovere quel tipo di cultura locale e di identità legata al locale su cui si fondano molti progetti di rigenerazione urbana. Da quanto potuto osservare attraverso la nostra analisi di tipo diretto, nel quartiere della Maddalena si registra un forte coinvolgimento del senso di comunità e dell'identità locale e questi sono gli elementi necessari, ed indispensabili, per attivare progetti di rigenerazione urbana di successo.

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.

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.

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 di popolazione.

Le linee guida che si intende proporre derivano dal lavoro di ricerca compiuto nella sua interezza e, come già accennato in precedenza, le proposte e le indicazioni non faranno riferimento ad elementi di arredo urbano o ad iniziative alle scala di quartiere ma ad attività ed azioni di regolamentazione e gestione di beni e servizi piuttosto che di soluzioni pratiche. Nel momento in cui si intende intervenire in una zona come quella della Maddalena non è più prioritario pensare a interventi funzionali e strutturali ma occorre necessariamente agire nell'ambito di strategie più generali e di più ampia portata; ad esempio pensare alla volontà politica di riqualificare fisicamente socialmente ed economicamente con una sinergia di intenti anche fra istituzioni differenti ed anche 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. È evidente dunque, come la percezione sociale della sicurezza e dell'interesse politico possano essere valutati tra gli elementi fondamentali che incidono sulla riqualificazione e valorizzazione di un'area urbana degradata e problematica e sul reale sviluppo di un'iniziativa complessa ed articolata come quella del distretto dell'impresa creativa.

Un discorso a parte merita la destinazione d'uso di Palazzo Seneraga, al quale è stato destinato un apposito paragrafo, proprio per descrivere la complessità/potenzialità che quel contenitore oggi rappresenta.

Si può dunque lavorare alla creazione di un distretto creativo nella realtà di Genova, ed in particolare nel quartiere della Maddalena, occorre però avere la consapevolezza che la creatività non è immobile e non si eredita dal contesto o da un percorso più o meno compiuto, ma va costruita, coltivata e rinnovata ogni giorno, specie negli anni a venire che saranno cruciali per la traduzione del progetto ed il percorso di lavoro di "Creative Cities" in una realtà tangibile e visibile sul territorio.

A corredo del lavoro di ricerca svolto proponiamo di seguito una schematizzazione delle proposte che abbiamo affrontato in modo analitico e narrativo nel paragrafo denominato "azioni ed attività".