

CAPITOLO 5

IL DISTRETTO CULTURALE:
UN NUOVO MODELLO DI SVILUPPO LOCALE?^{*}**1. La cultura come fonte di sviluppo economico**

Dopo un periodo di relativa sonnolenza dovuto all'amara disillusione seguita alla vicenda dei cosiddetti 'giacimenti culturali', il dibattito sulla valorizzazione economica del patrimonio culturale italiano si è riaperto e mostra oggi una notevole vivacità. Continuano a circolare incredibili leggende urbane, alimentate a volte persino da insospettabili 'esperti', sull'esistenza di statistiche ufficiali UNESCO che attribuirebbero all'Italia quote esorbitanti del patrimonio culturale mondiale, e al di là dell'assurdità palese di certe affermazioni (come si fa a definire e determinare in primo luogo lo stock che definisce il patrimonio culturale mondiale, tenendo conto che, al di là dei monumenti, dei dipinti o delle sculture, devono farne parte elementi eterogenei come le testimonianze della cultura materiale, i riti, le forme di canto popolare, e così via?) sembra diffondersi un comune sentire sulla possibilità e l'opportunità che l'Italia adotti un modello di specializzazione economico-produttiva nella quale la cultura costituisce una fonte eminente di valore aggiunto come riflesso di un importante (anche se non meglio precisato) vantaggio competitivo (del quale il nostro paese godrebbe). A questa quasi plebiscitaria aspirazione non fa seguito purtroppo altrettanta chiarezza di idee e di intenti: nella maggior parte dei casi, le attenzioni si rivolgono al patrimonio monumentale e artistico e alla possibilità di 'metterlo a reddito'. Gli strumenti per fare ciò non mancano, ma quando si passa dai vaghi intendimenti ai ragionamenti concreti ci si rende facilmente conto che, nel migliore dei casi, anche le opportunità più favorevoli di valorizzazione del patrimonio immobiliare presuppongono investimenti ingenti per il restauro e per la creazione di condizioni di agibilità ottimale ai fini della destinazione d'uso prevista (ammesso e non concesso che questa venga chiaramente individuata), e che, se il progetto di valorizzazione è finalizzato all'ampliamento quantitativo e qualitativo dell'offerta culturale (ad esempio alla creazione di un museo, di un centro culturale, di una biblio- o mediateca, di uno spazio per le performing arts ecc.) a que-

^{*} di Pier Luigi Sacco, Straordinario di Economia della cultura presso Università IUAV, Venezia e Sabrina Pedrini, *Università Politecnica delle Marche, Ancona* Questo saggio è dedicato a Giacomo Becattini (P.L.S.).

sto investimento difficilmente faranno seguito flussi di reddito di dimensioni tali da assicurare una profittabilità di un qualche interesse per un eventuale investitore non istituzionale. A questo punto, colui che perora la causa della cultura non si perde d'animo e passa all'arma segreta: l'evocazione dello sponsor, o, addirittura, del mecenate: un fantomatico soggetto illuminato che, a fronte di tanta magnificenza, 'non può non' intervenire colmando generosamente i buchi finanziari spesso preoccupanti che anche un primo conto approssimativo fa emergere non tanto nello scenario della gestione, del quale raramente si arriva a discutere, ma già in quello dell'investimento iniziale.

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

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

da effetti sinergici.

Ma dove sta l'immaterialità di un processo di sviluppo come quello dell'industria del vino, che indubbiamente sembra avere piuttosto molto di materiale? Sembra davvero un paradosso parlare di immaterialità in questo caso. Eppure, se ci pensiamo, dobbiamo constatare che anche prima che questo nuovo fenomeno si manifestasse in Italia si produceva e si beveva vino. La differenza tra oggi ed allora sta in qualcosa che non si vede, o meglio che non è immediatamente riconducibile alla natura strettamente merceologica del prodotto: tanto un vino infimo che un vino di qualità, se si escludono le sofisticazioni, sono fatti con l'uva, ma l'enorme differenza sta nel capitale di conoscenze, di competenze e di esperienza che nel caso del vino di qualità portano ad un insieme di scelte e di azioni che rendono il prodotto finale nettamente migliore. Il valore aggiunto è cioè prodotto soprattutto dal capitale umano del vinificatore competente ed entusiasta (e si rispecchia nel capitale umano accumulato dal consumatore esperto, che dà valore al lavoro e alle scelte del primo).

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

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

Ciò che un tempo non veniva scelto dal nostro consumatore inesperto e/o disinformato era qualcosa di sconosciuto piuttosto che di sgradito: il semplice fatto che il Fantozzi non scelga una certa alternativa non permette di distinguere tra le due possibilità, anche se è indubbiamente più semplice interpretare ingenuamente ogni scelta come l'esito di un processo competente ed informato di deliberazione interna ("la gente sa quel che vuole..."). Ma la realtà è molto lontana da questo modello astratto. Il vero problema è appunto la creazione di quel contesto di esperienza che permette all'individuo di capire e apprezzare, quel contesto senza il quale partecipare ad un'esperienza culturale è come pretendere di apprezzare una poesia recitata in una lingua che non si conosce. Se non si creano le condizioni per l'accumulazione delle risorse immateriali (il capitale umano) che innescano l'interazione sinergica di domanda e offerta, nessun intervento parziale e unilaterale potrà sortire alcun effetto apprezzabile. Nel caso del vino, questo salto di visione, di progettualità e di motivazione, tanto dal lato della domanda che da quello dell'offerta, si è avuto, e il corrispondente patrimonio di conoscenze e di esperienze si è diffuso a strati sempre più ampi della popolazione. Nel caso della cultura non si può dire altrettanto, ma si notano molti segnali interessanti: dal crescente spazio dedicato dai periodici ad alta tiratura, al crescente successo della programmazione culturale (per lo più estiva) di un numero sempre più elevato di

amministrazioni locali, al crescente interesse per le professionalità culturali manifestato dalle ultime generazioni.

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

Nelle pagine che seguiranno, esamineremo più da vicino alcuni di questi casi per evidenziare meglio la 'meccanica' dei processi di sviluppo *culture-driven*, che certo non è riconducibile ad una ricetta buona per tutte le situazioni e tutte le latitudini, ma che cionondimeno presenta invarianze importanti e ben definite. Nel fare ciò, faremo pressoché costantemente riferimento ad una categoria analitica ben nota agli economisti: quella del distretto. Come è ben noto, il modello del distretto industriale è quello che rappresenta meglio la dinamica dello sviluppo basato sulla piccola-media impresa che, partito dalla realtà produttiva emergente della 'terza Italia' (Bagnasco, 1977), si è ormai diffuso a macchia di leopardo sull'intero territorio nazionale (Brusco e Paba, 1997). Parlando di sviluppo *culture-driven* l'ovvia tentazione è quindi quella di 'estendere' il modello distrettuale applicandone la logica con qualche opportuno aggiustamento anche al nuovo scenario della cultura. Sembra anzi questa senza dubbio la via 'più breve' per dare in qualche modo sostanza alle aspirazioni di cui si parlava in apertura del nostro studio. Ma è anche una via percorribile? La risposta è a nostro parere no, se per 'distretto culturale' si intende una più o meno pedissequa estensione della logica distrettuale ad un nuovo campo di azione. Ma indubbiamente alcuni degli aspetti caratteristici dell'interazione locale distrettuale giocano un ruolo importante nella meccanica dei nuovi modelli di sviluppo: si tratta quindi di capire quali sono e quale accezione è dunque possibile dare ad un accostamento - quello tra distretto e cultura

- indubbiamente suggestivo ma bisognoso di molte precisazioni, dalla valenza non tanto e non solo accademica ma soprattutto pratica e di policy.

Il nostro percorso comincerà dunque da una rivisitazione della tematica del distretto industriale, per poi andare a discutere le diverse derivazioni che questa ha avuto nelle varie accezioni di distretto culturale. Ci dedicheremo infine all'analisi di alcuni casi concreti, sulla base dei quali tratteremo delle linee che a nostro parere definiscono le linee essenziali di un modello concettualmente e operativamente interessante di distretto culturale.

2. Dal distretto industriale al distretto culturale

Dall'originale formulazione marshalliana, possiamo vedere che il distretto acquista interesse soprattutto dal punto di vista delle economie di localizzazione che induce, a fronte dell'incremento nei costi di trasporto e del lavoro prodotti dal progressivo ampliamento dei mercati e dallo sviluppo economico. Tutto ciò può diventare un importante fattore di vantaggio competitivo nella misura in cui permette, attraverso la contiguità spaziale, un più efficiente coordinamento del complesso sistema di interdipendenze che caratterizza una determinata filiera di produzione. Il distretto può così dar vita a processi di crescita auto-sostenuta, fondata sulla piccola impresa, o meglio, in una prospettiva di *transaction cost economics*, su un sistema integrato di piccole imprese piuttosto che sulla grande impresa che internalizza il problema di coordinamento attraverso una integrazione degli stadi della filiera, o che al più stabilisce un rapporto fortemente asimmetrico con una galassia di subfornitori-satellite.

La presenza di un gruppo di piccole imprese su un territorio non è naturalmente un elemento sufficiente ad assicurare l'emergere di un distretto. Gli elementi caratterizzanti sono l'interdipendenza (sia in termini di complementarità che di sostituibilità strategica) tra gli attori, l'*industrial atmosphere*, una distribuzione delle specializzazioni di filiera sufficiente a realizzare una integrazione efficace, le continue transazioni che favoriscono la trasmissione delle informazioni. La conoscenza tacita e l'accumulazione di capitale sociale sono tratti distintivi della comunità locale che supporta l'organizzazione distrettuale. A partire da questi elementi diviene possibile, 'filtrando' la visione marshalliana attraverso le categorie analitiche della teoria economica contemporanea, ipotizzare l'insorgenza di un processo di crescita endogena, che dà luogo a continui processi di adattamento alle condizioni di mercato, allo sviluppo di un orientamento all'innovazione tecnologica, alla condivisione delle informazioni, alla crescente differen-

ziamento della produzione: si viene in altre parole a creare una 'cultura di distretto' che agisce da elemento unificante e catalizzatore del circolo virtuoso di sviluppo e ne estende i benefici all'intera comunità locale.

È soprattutto la rivisitazione delle idee marshalliane compiuta da Giacomo Becattini (1987, 1989, 1995-96, 1997, 1999, 2000) che ha permesso di focalizzarne appieno l'importanza e l'originalità e di attualizzarne il senso e i contenuti. La lettura becattiniana, e il filone di studi a cui ha dato origine, riprendono i concetti marshalliani di economie esterne e di distretto industriale, inteso come sistema di piccole imprese e come area produttiva in cui i fattori di *industrial atmosphere* di natura sociale e culturale sono determinanti: si arriva così alla concezione del distretto industriale come entità locale caratterizzata dalla presenza di una comunità socialmente coesa e di un'industria principale, costituita da un numero elevato di piccole imprese indipendenti, specializzate in diverse fasi dello stesso processo produttivo. Da questa definizione risulta chiara l'importanza di distinguere il distretto in quanto tale da una qualsiasi aggregazione di piccole imprese. L'elemento decisivo che caratterizza questi fenomeni aggregativi è dato dalla particolare natura dell'interrelazione tra la dimensione dell'individuo e quella dell'impresa all'interno del contesto distrettuale. Un individuo profondamente radicato nel suo contesto locale, nei confronti del quale matura un senso di appartenenza e di identificazione profonda con la cultura (anche materiale) della produzione che il distretto esprime: qualcosa di molto diverso dall'auto-referenzialità anomica dell'agente economico razionale. Un'impresa piccola e fondata sull'imprenditorialità familiare, spesso evoluta da un precedente modello artigianale, spesso priva di una forte 'visione' ma capace di mettere a frutto con grande rapidità ed efficacia un patrimonio di conoscenze solidamente posseduto e trasmesso. Il distretto e la comunità locale si riflettono così quasi specularmente uno nell'altro, sono permeati dalla stessa cultura e ciascuno alimenta l'altro. Nessuna lettura strettamente individualistica del modello distrettuale è realmente in grado di cogliere questa sottigliezza: sebbene ciascuna delle piccole imprese 'faccia il proprio gioco', nel modello distrettuale più classico c'è una diffusa consapevolezza del fatto che la partita non si può vincere da soli. È il distretto stesso, più che la singola impresa, l'unità di selezione, così come la intendono i biologi evolucionisti – e come è noto, Marshall prendeva molto sul serio le metafore biologiche.

La costruzione del distretto passa dunque attraverso l'insorgenza di processi cumulativi e di rendimenti crescenti all'interno di processi produttivi geograficamente concentrati, grazie alla quale si è giunti alla formulazione di economie esterne connesse alla concentrazione di industrie in determinate località. Elemento fondamentale per comprendere il significa-

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

La prospettiva analitica di Becattini sottolinea dunque l'importanza di affrontare lo studio sui distretti su più livelli: da un lato si deve prendere in considerazione l'apparato produttivo, quindi le imprese e le squadre di imprese che traggono la loro specificità dal radicamento nel distretto, dall'altro le relazioni tra questo apparato produttivo e la comunità del distretto con la sua pluralità di mercati locali. Si tratta di un sistema in cui vige un regime di concorrenza libera, ma non perfetta, al cui centro vi sono prezzi relativi e tariffe, che vengono concordati ufficialmente dalle principali categorie che fanno parte del distretto. Il distretto trae il suo nutrimento da questa pluralità di mercati, che devono consentirgli non solo di mantenersi vitale e competitivo, ma anche di riprodursi. Per adempiere a questo scopo i mercati interni devono presentare prezzi allineati a quelli di mercato e non devono rischiare di penalizzare sistematicamente strati o categorie sociali interne al distretto, col rischio di creare tensioni sociali e di inceppare il processo di riproduzione interno. Questo ultimo punto è fondamentale per far collimare le esigenze del mercato con quelle della comunità. Le tariffe presentano una componente sociale e politica visibile. Il livello dei prezzi non è, comunque, il solo elemento "tecnico" necessario alla sopravvivenza del distretto: le imprese necessitano di procedure tecniche, macchinari avanzati, esperienza e conoscenze codificate e tacite. Sono soprattutto queste ultime, ribadisce Becattini, che, data la loro scarsa imitabilità, consentono al distretto di godere del proprio vantaggio competitivo. Infine, un terzo livello di analisi prende in considerazione i valori

che sottendono la comunità e che, mutando lentamente, possono essere considerati come dati. Becattini parla di chimismi che si sviluppano all'interno del distretto e che alimentano la formazione di fiducia e il senso di appartenenza. La natura di questi chimismi non è completamente chiara e, del resto, non è stata oggetto di analisi economica. Quello che risulta chiaro, però, è che essi traggono fondamento dalle istituzioni (la famiglia, le comunità religiose, la scuola, etc.) e che crescono in simbiosi con il distretto di cui fanno parte, traducendosi nell'etica individuale del lavoro, nelle conoscenze e nei comportamenti condivisi, assorbiti e ripetuti che caratterizzano l'*homo distrectualis*.

Bellandi e Sforzi (2001) ci fanno notare come l'insorgere dei singoli distretti sia accompagnato dal convergere di consuetudini sedimentate nelle comunità locali (si veda anche, per un'analisi più generale dell'insorgenza delle convenzioni, Sugden, 1989) ed elementi di soggettività politica volti alla valorizzazione delle risorse locali. Le consuetudini permettono una efficace governance sociale della separazione tra le sfere di interesse collettivo e privato, nonché il far evolvere significativamente il distretto rispetto alle condizioni di partenza, anche grazie all'azione delle economie esterne. Si presentano così forme sempre più evolute contraddistinte da alcuni elementi caratteristici. In primo luogo, la divisione del lavoro tra le imprese appartenenti al distretto, in generale favorita dall'esperienza di imprenditori intraprendenti e socialmente autorevoli. Un secondo elemento, nelle parole di Bellandi e Sforzi, è "l'apprendimento diffuso localmente di conoscenze mirate, che facilitano la riproduzione del lavoro con professionalità adatte e favoriscono la mobilità sociale". Un ulteriore elemento è l'attitudine all'innovazione generata dal confronto tra professionalità diverse impegnate nello stesso processo produttivo. Anche il confronto con la dimensione globale dei mercati è importante perché genera uno scambio di conoscenze sempre più finalizzato al mantenimento della capacità competitiva a livello di sistema. L'industrializzazione dei distretti favorisce inoltre una mobilità verticale, una diffusione per contagio delle idee e l'insorgenza di effetti di emulazione nel lavoro che, per determinati generi di prodotti e per velocità di realizzazione, superano la performance dell'impresa capitalistica classica. Il modello risulta quindi auto-riproduttivo all'interno di un contesto territoriale limitato e locale in cui grazie all'azione congiunta della specializzazione produttiva e della creatività (che spesso è una micro-creatività che migliora costantemente attraverso un *learning by doing* le caratteristiche del prodotto e del processo produttivo), si viene a creare un vantaggio competitivo che favorisce remunerazioni crescenti per le risorse locali e una ulteriore divisione del lavoro.

Casanova, Pellegrini e Romagnano (2001) mostrano in particolare

come “l’effetto distretto” generi conseguenze sul mercato del lavoro, sulla demografia e sulla redditività dell’impresa. L’atmosfera tipica del distretto favorisce la nascita di iniziative imprenditoriali durature, lo sviluppo di un mercato del lavoro segmentato e la crescita dell’offerta di lavoratori specializzati, con salari più alti rispetto a quelli dei lavoratori occupati da imprese ‘non distrettuali’, nonostante la dimensione ridotta delle imprese che costituiscono il distretto.

In una prospettiva analitica abbastanza diversa, Porter (1998 a,b) ha dedicato molto del suo lavoro di ricerca all’analisi del vantaggio competitivo localizzato. Porter rileva nella realtà distrettuale italiana una capacità competitiva in alcuni casi superiore rispetto a quella di economie basate sulla grande impresa. Nella sua visione, lo sviluppo di un paese passa inevitabilmente attraverso la nascita e lo sviluppo di forme distrettuali, da lui denominate *cluster*. In particolare, il percorso di sviluppo competitivo del *cluster* avviene in tre stadi: inizialmente si favorisce lo sviluppo e la produttività delle imprese e dell’industria già esistenti sul territorio; in seguito acquista valore la capacità innovativa e con essa la dinamica della produttività delle imprese che ne fanno parte, in quanto l’opportunità di sviluppare tale capacità è agevolata all’interno del distretto dall’esistenza di fonti locali di vantaggio competitivo (*assets*), conoscenze localizzate (*skills*) e capitale; infine, la forma distrettuale stimola nuovo *business* e sviluppo all’interno e a favore del distretto stesso. È raro individuare un unico distretto al mondo che si occupa della produzione di un solo specifico bene: in generale i diversi settori presentano una molteplicità di distretti localizzati in aree differenti e caratterizzati da diversi livelli di specializzazione, di solito legati a particolari segmenti di mercato.

Il ragionamento di Porter, che tende ad enfatizzare più la dimensione della capacità competitiva del *cluster* rispetto alle sottigliezze della sua architettura interna e alle sue specificità ‘culturali’, presenta comunque forti complementarità con quello della scuola becattiniana, ed evidenzia in particolare la vera condizione critica che governa la capacità di sopravvivenza del distretto: quella di affrancarsi gradualmente da una cultura orientata al perfezionamento attraverso micro-aggiustamenti del proprio modello produttivo per aprirsi ad una sempre più radicale propensione verso l’innovazione su larga scala e verso una sempre più ampia flessibilità di risposta non soltanto all’interno del proprio modello imprenditoriale, ma in termini di modelli imprenditoriali.

Goglio (2001) in particolare inquadra abbastanza porterianamente il tema dello sviluppo locale in termini di valorizzazione delle risorse e si interroga sul legame tra performance delle imprese e patrimonio culturale e istituzionale di un determinato territorio. Le conoscenze necessarie alla

produzione possono essere sintetizzate in tre forme di capitale: quello fisico, quello umano e quello sociale. È soprattutto quest’ultimo, che incorpora tutta la dimensione di *governance* sociale delle relazioni tra attori all’interno del distretto, ad acquistare un peso decisivo a causa del suo alto livello di specificità, ma è il mix complessivo di questi *assets* a definire la capacità competitiva del sistema. Goglio parla addirittura di “capitale marshalliano” ed enfatizza il suo legame profondo con la produttività del sistema economico, ma anche il suo ruolo nella costruzione delle economie esterne all’impresa.

Abbiamo dunque visto che l’elemento centrale dell’economia localizzata che caratterizza il distretto è la creazione di conoscenza e la sua circolazione. In generale si può dire che il processo di generazione e diffusione della conoscenza risente della creatività di ambienti complessi, della fertilizzazione incrociata di idee tra settori, attività e attori molto diversi tra loro, che sono caratteristiche tipicamente urbane. Nonostante questo non si può sostenere che la città sia l’unico contesto nel quale l’azione creativa renda possibile l’interazione sociale che dà vita ad un permanente processo di costruzione di nuova conoscenza. L’innovazione richiede la presenza di due tipi di conoscenza: quella codificata ed esplicita e quella non codificata e tacita. La prima prevede la creazione di una serie di norme che ne rendano accessibile l’interpretazione, la seconda non prevede l’esistenza di un sistema standardizzato per codificarla, ma questo è internalizzato in un’impresa o all’interno di un gruppo di individui.

In un contesto distrettuale l’acquisizione di conoscenza tende a seguire una logica di rete, basata sulla vicinanza, assume modalità non formalizzate e di difficile misurazione, e si fonda sull’esistenza di beni pubblici locali (come possono essere quelli di natura culturale), grazie ai quali la trasmissione avviene in un contesto ristretto e la conoscenza risulta difficilmente accessibile agli attori esterni al distretto.

Sono queste caratteristiche che possono essere riscontrate nella formazione di aggregazioni produttive di specifica pertinenza culturale, così da poter parlare di veri e propri ‘distretti culturali’? La letteratura sull’argomento è ancora molto giovane. Le linee di ricerca più significative seguono due strade: una affronta il tema del distretto come *cluster* di attività, l’altra si concentra sul distretto come obiettivo progettuale, e quindi come risultato di una specifica azione di *policy*. Per quanto riguarda il primo caso è emblematico l’esempio dell’industria cinematografica hollywoodiana, sorta all’interno di una grande metropoli e originata dalla disintegrazione verticale di grandi imprese fordiste. Per il secondo caso Preite (1998) sostiene che: “mentre il distretto produttivo si costituisce in modo spontaneo ed è il risultato di iniziative non pianificate di una pluralità di agenti,

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

Nella concezione distrettuale classica, la 'cultura' è importantissima, in quanto costituisce il deposito della conoscenza tacita, delle convenzioni e dei modelli comportamentali che stanno alla base della logica distrettuale; parlando invece di cultura nel senso forte del termine, ovvero di attività esplicitamente finalizzate ad una espressione artistica e alla produzione di un mondo autonomo di senso, il fatto che l'organizzazione distrettuale sia la più adatta alla produzione e alla distribuzione di questa particolare tipologia di beni e servizi è una tesi che ha bisogno di essere attentamente dimostrata. L'esistenza di un patrimonio e di una tradizione culturale tout court su un territorio sono sicuramente elementi facilitanti che possono favorire l'insorgenza della dinamica distrettuale; ma è un dato di fatto che al momento non esistano ancora sul territorio italiano fenomeni aggregativi distrettuali di tipo 'classico' che hanno fatto di qualche tipo di produzione culturale l'oggetto della propria specializzazione produttiva.

Da punto di vista storico, la scoperta del settore culturale come settore produttivo capace di generare ricchezza e occupazione risale agli anni '70, quando il Greater London Council elaborò una vera strategia di sviluppo fondata sulla relazione tra la produzione culturale e i settori ad essa connessi. Il settore culturale era inteso in un'accezione molto ampia: comprendeva i beni culturali, gli spettacoli dal vivo, le arti visive, la fotografia, le industrie cinematografica, televisiva e multimediale, la moda, lo sport, gli spazi pubblici. La promozione di queste attività suggeriva un modello di contiguità spaziale e quindi richiedeva la specializzazione territoriale, attraverso la quale parti della città diventavano spazi privilegiati per l'insediamento di attività culturali. In questo caso lo sviluppo del distretto

seguiva l'accezione anglosassone, in base alla quale per *cultural district* si intende un'area urbana in cui si riscontra un'alta concentrazione di attività e luoghi per l'arte e lo spettacolo. L'idea prima, che aveva favorito la considerazione della cultura come motore di sviluppo, nasceva dalla necessità di riqualificare determinate zone soggette al degrado o in crisi di riqualificazione: l'utilizzo del settore culturale come motore di ri-funionalizzazione non solo rispondeva a questa necessità, ma permetteva anche di realizzare una massa critica nell'offerta dei servizi attraverso la quale si potevano generare quelle economie esterne all'impresa e tipiche del distretto che avrebbero potuto ingenerare attività nuove e sussidiarie necessarie per potenziare l'impatto del processo di rivalorizzazione della zona o del quartiere. Lo studio di alcuni casi, sempre legati allo sviluppo di quartieri o, comunque, di aree urbane che dovevano essere riqualificate, ha condotto ad alcune considerazioni di portata generale: lo sviluppo del settore deve avvenire all'interno di un più ampio progetto di crescita che prenda in considerazione la città o il territorio; il processo di sviluppo deve partire dalla dotazione più importante, ma deve poter utilizzare tutto il patrimonio a disposizione; le infrastrutture e gli strumenti utilizzati per questa operazione devono essere adeguati.

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

Fino ad oggi, la maggior parte degli studi si sono focalizzati su particolari tipi di tradizioni produttive-culturali meritevoli di valorizzazione, che hanno dato vita ad attività dalla solida tradizione artistico-artigianale e che mantengono la connotazione di beni privati, oggetti di scambio, nei quali coesistono in genere una produzione di alta gamma ad elevato tenore culturale e artigianale e, almeno nel caso dei beni, una produzione più orientata al grande mercato in cui la forte identità culturale iniziale viene 'diluata' e permane più che altro per infusione del valore simbolico del marchio. Oppure sono state prese in considerazione aree geografiche disaggiate, di solito localizzate nel Meridione, nelle quali l'industria tradizionale si trova a fronteggiare un'inesorabile crisi e dove la valorizzazione del

territorio sembra essere uno dei pochi elementi a disposizione per ridare impulso all'economia. Nel primo caso abbiamo a che fare con forme distrettuali tutto sommato abbastanza tradizionali ma difficili da riproporre altrove come modello e appartenenti ad ogni caso a settori abbastanza maturi. Nel secondo caso il modello distrettuale si configura più che altro con un *wishful thinking*, senza tenere conto delle delicate caratteristiche socio-culturali che permettono l'evoluzione della forma distrettuale e che non si possono creare a comando, per di più in aree caratterizzate da una incerta tradizione di cultura imprenditoriale. Le forze che alimentano il vantaggio competitivo nei settori culturali presentano molte analogie con quelle che Porter ha individuato con riferimento ai distretti industriali.

Nel tentativo di offrire un modello normativo di sviluppo distrettuale, Valentino (1999, 2001) prende in considerazione il caso dei beni culturali e ci mostra che lo scambio caratterizzante il processo di valorizzazione del bene coinvolge molti attori interni al processo: i beni oggetto del processo, le altre risorse locali, le imprese fornitrici di materie necessarie al processo, di servizi, e utilizzatrici del prodotto finale, le infrastrutture (come i servizi di accoglienza) e le dotazioni (come i teatri e gli impianti sportivi). Valentino individua quattro aree di relazione a finalità culturale: la prima è rappresentata dal processo di valorizzazione delle risorse, partendo dall'*asset* più pregiato fino ad alimentare livelli successivi di domanda, su risorse disponibili, non sostitutivi; la seconda prende in considerazione l'offerta di servizi, coordinata e coerente con gli obiettivi del processo di valorizzazione, volta a garantire la fruibilità del bene artistico; la terza valuta la qualità dei servizi di accoglienza, come alberghi, bar, ristoranti, che devono rispondere a ben precisi standard qualitativi, adeguati al tipo di domanda che si desidera attrarre; infine, le relazioni con le imprese, appartenenti a settori diversi, che integrandosi all'interno della strategia di valorizzazione, incorporano i segni distintivi del processo stesso e permettono di sviluppare la capacità di attirare risorse economico-produttive.

Per questo complesso di attività visto nella loro interezza si può parlare di filiera produttiva, al cui interno si trovano ad operare in misura significativa i settori della ricerca scientifica, delle costruzioni, della chimica, dell'informatica, della meccanica, dell'artigianato e dell'editoria, tutti impegnati a porre in essere azioni volte a soddisfare momenti diversi, fortemente integrati, di un medesimo progetto. La produzione culturale, in ogni sua forma, è in grado, più di qualsiasi altra, di comunicare valori: questi favoriscono a loro volta l'evolversi di una coscienza sociale e di un senso di appartenenza al territorio che solo un bene collettivo è in grado di favorire. Il processo produttivo, inoltre, favorisce lo sviluppo di conoscenza, quindi ricerca ed innovazione. Ulteriori effetti, questa volta "tangibili",

riguardano gli altri processi produttivi che l'attività innesta, tra questi la sperimentazione di nuove tecnologie, materiali, forme di comunicazione che possono essere utilizzati in altri settori e all'interno di diversi processi di produzione.

Va tuttavia osservato che delineare la possibilità di una filiera culturale, pur con tutte le sue complementarità con altre filiere esterne, e riproporre per essa un modello di sviluppo fondato sullo schema distrettuale si scontra con alcuni elementi sostanziali di differenziazione che non possono essere trascurati. In primo luogo, le produzioni distrettuali tipiche sono rivolte ai mercati di esportazione e quindi implicano una separazione fisica tra il contesto locale di produzione e i suoi mercati; nel caso della produzione culturale, invece, le due realtà fisiche devono spesso necessariamente coincidere a causa della specifica natura localizzata della produzione culturale che fa in qualche modo riferimento al patrimonio artistico e monumentale. Diverso è naturalmente il discorso per le produzioni culturali con modalità allografica (cfr. Goodman, 1998) che si fondano sulla riproduzione di un master prestabilito in un numero arbitrario di copie: il libro, il dvd e la videocassetta, il cd musicale. La natura localizzata dell'offerta crea quindi inevitabili effetti di congestione locale e mette a repentaglio la *governance* territoriale del processo attraverso una sempre più sistematica intrusione di attori economici estranei alla logica del distretto e desiderosi di valorizzare solamente una loro rendita di posizione: è il caso, amaramente noto a tutti, delle grandi città d'arte italiane nelle quali la struttura dell'offerta locale di beni e servizi è profondamente condizionata e distorta da una galassia di operatori che vanno dalla micro alla media impresa e che contribuiscono alla creazione e al consolidamento di una domanda di beni e servizi qualitativamente scadente, caratterizzata da un alto impatto ambientale e per di più a volte del tutto priva di qualunque legame con l'identità culturale locale. Un secondo aspetto critico importante è che le filiere culturali sono tipicamente caratterizzate da un basso orientamento all'innovazione e più in generale da una bassa disponibilità di risorse da destinare a tale scopo, e da margini contenuti di crescita potenziale della produttività. Si tratta quindi inevitabilmente di produzioni nelle quali i margini di profittabilità vengono difesi con una politica di drastico contenimento dei costi e quindi di sotto-retribuzione del lavoro qualificato: un dato tendenziale diametralmente opposto a quello che è responsabile delle tipiche economie di specializzazione, di produzione e di circolazione della conoscenza che caratterizzano il circolo virtuoso dello sviluppo distrettuale, che dà luogo a comprensibili dinamiche in termini di demotivazione professionale e di instabilità e conflittualità delle relazioni contrattuali. Si tratta infine di settori nei quali una maggiore *market orienta-*

tion, a differenza di quanto accade nei comparti produttivi distrettuali tradizionali, non produce necessariamente uno stimolo al miglioramento delle caratteristiche qualitative del prodotto, ma può al contrario incentivare un suo scadimento finalizzato all'allargamento della domanda potenziale, secondo dinamiche già discusse nella prima sezione di questo saggio. Più che cercare di trasporre l'organizzazione distrettuale alla filiera culturale bisogna allora forse capire in che modo la capacità di attivazione economica di un territorio, che ha caratterizzato nel recente passato il modello distrettuale classico, possa essere recuperata in contesti caratterizzati da una elevata capacità di offerta culturale effettiva o potenziale, attraverso una ridefinizione opportuna dell'organizzazione distrettuale e soprattutto della logica relazionale che la sottende.

Il modello di distretto culturale di Santagata (2002a,b, 2003) tiene conto in maggior misura delle condizioni immateriali che stanno dietro allo sviluppo della forma organizzativa distrettuale.

Lo sviluppo di un distretto culturale risponde all'esigenza di rendere sostenibile la crescita di un'area, produrre beni basati sulle conoscenze esistenti e le tradizioni locali, rendere competitivi i paesi non da un punto di vista dei minori costi, ma da quello della maggiore qualità dei prodotti. I prodotti *culture-based* sono frutto di un'alta specializzazione, sono indissolubilmente legati ad un luogo, ad una comunità e alle sue tradizioni. Tutti questi elementi vengono a far parte del cosiddetto capitale culturale, che può essere definito come: "un vantaggio che prende corpo, ruota attorno e produce valori culturali in aggiunta ai contenuti economici che possiede" (Throsby, 2000). Il capitale culturale può assumere due forme: da un lato può essere tangibile e prendere ad esempio la forma di opere d'arte o di design, dall'altro intangibile, sotto forma di capitale intellettuale, di idee, convinzioni, valori condivisi. In entrambe le sue forme il capitale culturale dà vita a beni e servizi oggetto di scambio, dal contenuto sia culturale che economico.

I beni di natura culturale, basandosi sulla creatività, necessitano di una forma di sviluppo *step by step* attraverso i settori di produzione, mentre gli agenti, in cerca delle migliori opportunità per creare le trovano laddove il ritorno di sviluppo è reso possibile da una diffusa e libera circolazione delle idee e dove il mercato non è ancora saturo. I distretti culturali sono quindi definiti in base al bene che producono, idiosincratico e basato su creatività e produzione intellettuale, che agiscono come fattori di vantaggio competitivo. Le conoscenze tacite e personali fanno parte di un sistema di informazioni che è allo stesso tempo libero di circolare ma circoscritto all'interno di una comunità e di uno spazio geografico definito da esperienze individuali. Questo tipo di beni risultano, quindi, idiosincratici,

perché la loro creazione, produzione e distribuzione dipende dalla trasmissione di conoscenze, anche personali, e dall'esperienza individuale.

L'organizzazione distrettuale immaginata da Santagata trova margini di applicazione interessanti non tanto nelle aree tradizionali dell'artigianato artistico evoluto industrialmente, quanto piuttosto nelle nuove aree produttive ad alto valore aggiunto e ad alta intensità di capitale umano che caratterizzano il modello di specializzazione di tutte le economie post-industriali: parliamo quindi dei settori del design, dell'innovazione tecnologica, della creazione di nuovi prodotti. Si tratta dunque di un modello organizzativo che può svilupparsi soltanto all'interno di una *governance* sociale ed economica molto evoluta e flessibile

Santagata (2003) distingue, inoltre, quattro diversi tipi di distretti culturali: l'*Industrial Cultural District*, che abbiamo appena discusso, l'*Institutional Cultural District*, il *Museum Cultural District* e il *Metropolitan Cultural District*.

La creazione di un distretto culturale di stampo industriale presuppone come si è detto un contesto socio-economico ben definito e conduce a due tipi di conseguenze: ogni tentativo di sviluppo all'interno di un contesto non adeguato è destinato al fallimento, il distretto è frutto di un lungo periodo di incubazione e non ci sono fattori specifici che assicurano la nascita e la diffusione dello spirito imprenditoriale che deve sostenerlo. La seconda tipologia di distretto prevede la presenza di istituzioni formali nel cui ambito vengono tutelati diritti di proprietà e di marchio. Le restanti tipologie di distretto sono definite da Santagata come *Quasi-Cultural District*, e sono la *Museum Cultural District* e la *Metropolitan Cultural District*, che si occupano da un lato del recupero del patrimonio artistico e dall'altro della rivitalizzazione di alcuni quartieri delle città. Il distretto museale è di solito collocato all'interno del centro storico ed è caratterizzato da una rete di musei. Anche il distretto metropolitano permette alle aree urbane di creare opportunità di sviluppo attraverso le attività culturali, come strumento per contrastare il declino di settori industriali maturi, e per sviluppare una nuova immagine per l'intera città. Può essere individuato all'interno di un'area urbana i cui edifici sono specificatamente destinati alle performing arts, ai musei e a tutte quelle organizzazioni e quei servizi che sono collegati alla sfera culturale. All'interno di questo modello distrettuale si possono distinguere due tipologie di città: la città d'arte e la città della cultura. La città d'arte è una città particolarmente ricca di monumenti storici, musei, chiese, palazzi (come possono essere Venezia e Firenze), particolarmente inclini alla conservazione di sé stesse, e che sono esse stesse attrattiva per turisti (e che sono spesso vicine ad essere nella loro interezza un distretto museale). Una città della cultura, diversamente,

è una città anch'essa molto ricca dal punto di vista del patrimonio architettonico, ma che non si concentra esclusivamente sulla sua conservazione cercando di generare sviluppo culturale sfruttando e ospitando forme artistiche diverse.

Per quanto suggestiva e interessante, la tipologia di distretti culturali individuata da Santagata rimane a nostro parere ancora legata ad una concezione troppo parziale del distretto: i quattro casi individuati sono più sezioni parziali di un modello distrettuale vitale piuttosto che forme organizzative capaci di svilupparsi e di permanere autonomamente. In effetti, una forma efficace e sostenibile di organizzazione distrettuale *culture-based* ha bisogno di una profonda integrazione delle quattro forme individuate da Santagata: ha bisogno di una auto-organizzazione di base che nasce da una capacità imprenditoriale, di una forma evoluta di tutela e di promozione congiunta della produzione del sistema locale, di un recupero conservativo e della valorizzazione del patrimonio culturale preesistente (che non deve necessariamente essere un patrimonio di eccellenza mondiale ma è fondamentale per dare al sistema locale fisionomia e identità) e della capacità di produrre e far circolare idee culturali innovative, inserendo il sistema locale all'interno dei network dell'eccellenza produttiva in uno o più ambiti culturali specifici. In un certo senso, una simile osservazione può sembrare ingenua: sarebbe bello avere tutto, ma... Eppure, se si considerano più da vicino i casi di successo, ci si rende conto di come la concomitanza di queste dimensioni sia realmente indispensabile e di come essa restituisca al modello di distretto culturale tutta la specificità che si era individuata nel modello distrettuale classico. Come abbiamo già osservato, i modelli di *cluster* culturale di stampo anglosassone tendono a sottovalutare il ruolo dell'integrazione tra capitale fisico, umano e sociale tipica della logica distrettuale, mentre la focalizzazione su una filiera culturale fine a sé stessa tende a cogliere, salvo casi di particolare rilevanza ed eccezionalità, una dimensione troppo ristretta del sistema locale per dare luogo a dei reali fenomeni di identificazione collettiva con il sistema produttivo e con la sua visione progettuale. Quando le varie dimensioni si integrano, invece, le attività di promozione culturale acquistano una 'naturale' valenza sociale e anche produttiva, mentre a loro volta le attività produttive ad alto valore aggiunto culturale contribuiscono in modo decisivo alla definizione dell'identità collettiva e del capitale simbolico del sistema locale.

Il distretto culturale acquista valore e significato nella misura in cui diventa un modulo produttivo che deve la sua specificità non tanto al fatto di creare valore di per sé, quanto alla capacità di integrarsi di volta in volta con altri settori del sistema locale dando luogo a sinergie innovative altrimenti irrealizzabili. In uno scenario nel quale la capacità competitiva si

lega sempre di più all'orientamento all'innovazione, il ruolo della cultura è sempre più quello di operare come agente sinergico che fornisce agli altri settori del sistema produttivo contenuti, strumenti, pratiche creative, valore aggiunto in termini di valore simbolico ed identitario. Ciò non implica la negazione del valore economico creato dal distretto culturale in quanto tale, ma sottolinea semplicemente che il distretto avrebbe la sua ragion d'essere anche in assenza di questo valore economico. È questo il motivo, ricordato nella prima sezione del saggio, che spinge tanti sistemi locali ad investire sempre più massicciamente non soltanto nell'offerta culturale in quanto tale, ma anche e soprattutto nell'integrazione sempre più profonda tra questa e le varie dimensioni della vita sociale ed economica quotidiana. Nel nuovo scenario competitivo, la cultura è alla base della catena del valore (Sacco, 2002 a,b), e pertanto non è tanto la cultura ad aver bisogno del distretto, ma in un certo senso è il distretto ad aver bisogno della cultura: per vincere le nuove sfide poste dal crescente orientamento all'innovazione, anche i distretti tradizionali avranno nel prossimo futuro un bisogno crescente di sviluppare al proprio interno dei 'moduli distrettuali culturali' per continuare a poter governare con successo la propria capacità di coesione sociale interna, per sviluppare pratiche produttive e creative che non siano più soltanto il frutto di piccoli adattamenti migliorativi rispetto alle routines consolidate, per poter difendere la propria identità di prodotto e il valore che questa trasmette dagli attacchi sempre più incisivi e mirati delle nuove economie emergenti dell'estremo oriente, Cina in testa. In questa prospettiva, il distretto culturale svolge un ruolo paragonabile (e di fatto complementare) a quello della tecnopolis, del centro di ricerca e sviluppo: tutte e due le realtà sono indispensabili all'ampliamento dell'insieme delle opportunità produttive delle imprese, ciascuno producendo mix quantitativamente e qualitativamente differenti di *asset* immateriali capaci di contribuire al rafforzamento del potenziale competitivo dell'impresa e del sistema locale nel suo complesso.

Le considerazioni precedenti sembrerebbero implicare che il distretto culturale può avere una ragion d'essere soltanto nei contesti socio-produttivi più avanzati, come compimento ideale della transizione post-industriale di un sistema locale. Questa impressione però non è del tutto corretta. Il distretto culturale può a nostro parere essere un modello di riferimento di estremo interesse anche in contesti relativamente meno sviluppati come quelli del nostro Mezzogiorno, a patto che non si dia del distretto una interpretazione miracolistica e simile nella sua logica alle vecchie 'cattedrali nel deserto' di infausta memoria: non è possibile far nascere un distretto culturale in qualunque ridente cittadina che disponga di una bella cattedrale, di un bel castello o di affascinanti tradizioni locali, ma è possibile e anzi con-

sigliabile favorire l'orientamento culturale di quei sistemi locali del nostro mezzogiorno che stanno già sviluppando autonomamente una loro vivacità imprenditoriale e che possono utilizzare i nuovi 'moltiplicatori immateriali' connessi alle attività *culture-based* per dare alla loro produzione quel quid aggiuntivo di innovazione, identità simbolica e orientamento comunitario che può portare alla nascita di una reale forma organizzativa distrettuale di ultima generazione.

3. Da St. Louis a Linz: esempi di successo

È sulla base della lista di condizioni sopra enunciata che passeremo ora ad esaminare rapidamente alcuni casi di successo di particolare interesse. Molti dei casi più interessanti fanno riferimento ai processi di sviluppo che hanno caratterizzato alcune città degli Stati Uniti negli ultimi 20 anni, ma non mancano gli esempi europei. Le autorità competenti hanno compreso il legame tra qualità dell'offerta culturale e qualità della vita tout court, all'interno di contesti urbani (grandi ma anche molto piccoli) altrimenti destinati a diventare sobborghi dormitorio o lasciati in mano alla criminalità e al malessere sociale, e ciò ha permesso di attirare investitori, aziende, nuovi residenti, e naturalmente di creare nuovi posti di lavoro. Un effetto non secondario di queste politiche è stato il crescente coinvolgimento nella cosa pubblica dell'intera cittadinanza, che ha così sviluppato un maggiore senso di responsabilità e di appartenenza alla realtà locale.

Prendendo le mosse dalla realtà americana, gli esempi che citiamo possono sembrare abbastanza sorprendenti: Austin, Pittsburgh, Indianapolis, St. Louis, Minneapolis, Louisville, Cedar Rapids... Si badi bene: sono tutte città che nell'immaginario degli americani hanno rappresentato per lungo tempo l'archetipo della città 'brutta' in cui è meglio non andare a vivere se proprio non si è costretti, e che del resto fanno quasi tutte parte dei cosiddetti 'fly over states', stati che più che altro si trasvolano, spostandosi in aereo da una costa all'altra del paese. Ma sono anche tutte città che negli ultimi anni stano scalando con grande velocità le classifiche della vivibilità e quelle della competitività economica, partendo da un'intuizione: per creare nuovi posti di lavoro non è più necessario localizzare all'interno della città attività ad alto impatto ambientale: al contrario.

Per ogni attività innovativa di successo che si localizza in una città, e che richiede una sufficiente concentrazione di competenze altamente specializzate, si attivano intere filiere di attività complementari che ne aumentano notevolmente l'impatto moltiplicativo sul sistema economico. Ma quali sono le condizioni che portano in primo luogo il capitale umano a

localizzarsi in un posto piuttosto che in un altro? La risposta è appunto: la qualità della vita. Sono sempre meno i professionisti a reddito medio-alto che sono disposti ad andare a vivere in luoghi poco attraenti in cambio di un aumento marginale del proprio reddito, e tra quelli che accettano, molti sono ben presto trascinati via dalle famiglie esasperate da una vita troppo lontana dalle loro aspirazioni di qualità della vita.

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

Molte città stanno rivedendo le loro strategie di investimento e la stessa logica di *governance* del territorio, secondo modalità che riflettono in modo esemplare le nostre considerazioni della sezione precedente. Prendiamo il caso di una città come St. Louis: la culla del blues, per molto tempo una città industriale inquinata ed insicura. All'inizio del 1996 accade qualcosa di importante: partendo dall'iniziativa di 1200 volontari, si attiva un processo di coinvolgimento partecipativo dei cittadini nella definizione degli obiettivi di sviluppo futuro della città. A questo primo segna-

le di progettualità, che emerge dal settore non-profit e dalla società civile, si sovrappone l'azione di coordinamento strategico dell'amministrazione pubblica locale. Nasce così il piano St. Louis 2004, che dà vita a più di settanta gruppi di lavoro formati da residenti che lavorano alla definizione dei contenuti del piano di sviluppo in tutte le loro dimensioni, dalla fissazione degli obiettivi ai suggerimenti più specifici e dettagliati. L'agenda di priorità così determinata viene approvata dal consiglio direttivo di St. Louis 2004 nei primi mesi del 1998 e diventa la base di un nuovo approccio strategico allo sviluppo urbano, centrato su undici punti: la lotta al razzismo e alla discriminazione, la lotta alla violenza organizzata giovanile, la sicurezza dei bambini, la rivitalizzazione del centro urbano, la promozione della salute dei cittadini, la tolleranza zero per i crimini più odiosi, la pulizia dell'aria, la creazione di posti di lavoro ad alto reddito e lo sviluppo delle tecnologie avanzate, la vivibilità dei sobborghi, l'imprenditorialità femminile e quella delle minoranze, la creazione di un sistema di aree verdi.

L'enunciazione si traduce immediatamente in un piano d'azione fatto di scadenze, stanziamenti di risorse, assunzione di responsabilità che coinvolge tutti i settori del sistema: istituzioni pubbliche, imprese private, associazioni di cittadini. A partire dall'approvazione del piano, i sei gruppi di lavoro e le ventinove *task force* che compongono la rete di St. Louis 2004 hanno coinvolto migliaia di organizzazioni nella realizzazione di aspetti specifici degli undici obiettivi programmati. Per tutti gli obiettivi sono stati fissati parametri misurabili e ciascuno di essi viene inteso come un catalizzatore di ulteriori effetti sul sistema metropolitano che viene sottoposto a costante monitoraggio. Sono state predisposte varie tipologie di incentivazione fiscale, sono stati finanziati ambiziosi programmi pubblici di investimento, si sono create agevolazioni creditizie per l'impresa privata operante nei settori o con le modalità di interesse strategico. I risultati non si sono fatti attendere. St. Louis viene oggi regolarmente inclusa tra le dieci aree metropolitane più sviluppate degli Stati Uniti. In particolare, l'area di St. Louis è tra le prime cinque al mondo nelle biotecnologie (è sede della Monsanto) e nelle scienze della vita, e la RCGA, l'agenzia di sviluppo dell'area metropolitana, progetta sempre nuovi pacchetti di opportunità per la localizzazione di nuove imprese e per lo sviluppo della qualità della vita dei lavoratori: i due aspetti vengono percepiti come due facce della stessa medaglia.

Ma qual è il ruolo della cultura in tutto questo processo? In effetti, la cultura permea tutte le dimensioni dello sviluppo urbano: dalla riprogettazione del sistema dei trasporti pubblici, nella quale sono stati capillarmente coinvolti centinaia di artisti, alcuni di rilievo internazionale (come ad

esempio Olafur Eliasson, che ha progettato un rivoluzionario sistema luminoso percepibile dagli utenti della metropolitana nel corso del loro viaggio tra una stazione sotterranea e l'altra), all'orientamento professionale dei giovani, che vengono coinvolti in programmi formativi tenuti da artisti di fama nazionale e internazionale, il cui scopo è sensibilizzare gli studenti delle scuole medie e superiori nei confronti delle nuove professioni della creatività. La cultura partecipa direttamente ai processi di trasformazione delle vecchie aree industriali dismesse in partnership che coinvolgono il pubblico, le imprese, le organizzazioni non-profit. In altre parole, la cultura è il principale strumento attraverso cui vengono perseguiti quegli obiettivi di sviluppo umano che determinano il raggiungimento di standard elevati di qualità della vita. Per le imprese, la partecipazione a questi progetti di potenziamento del capitale umano, simbolico-culturale e sociale dell'area metropolitana rappresenta una concreta azione di responsabilità sociale che ha un effetto diretto e concreto sulla loro competitività di sistema. Per i cittadini, la partecipazione diretta ai progetti di sviluppo costituisce un'importante occasione di rafforzamento dell'appartenenza comunitaria, un fattore intangibile ma sempre più strategico nel determinare il successo di un progetto di sviluppo locale. Come spiega il premio Nobel per l'economia Amartya Sen (2000), lo sviluppo si fonda sulla libertà individuale, e la libertà si esprime soprattutto nella misura in cui diviene partecipazione ponderata e consapevole. Anche Giorgio Gaber sarebbe d'accordo: "Libertà è partecipazione...".

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

vamente l'assetto insediativo dell'area metropolitana, c'è un consistente recupero e una ambiziosa valorizzazione del patrimonio storico-monumentale esistente. Se l'esempio di St. Louis è fondato sul dinamismo 'dal basso' di una comunità locale che 'scopre' la cultura come strumento di sviluppo economico e sociale, il prossimo esempio parte invece dalle premesse opposte, ovvero da una azione promossa istituzionalmente a partire da una realtà locale di eccellenza già consolidata, a dimostrazione del fatto che in questo contesto non ci sono ricette predefinite ma piuttosto una concomitanza di elementi che si può realizzare attraverso canali disparati: parliamo ora di Denver, una città del Colorado che alla maggior parte degli americani fa pensare più che altro allo sci e a sport agonistici come il basket, l'hockey, il baseball o il football. In altre parole, una capitale del tempo libero. Se andiamo a verificare che cosa spinge la maggior parte dei visitatori a scegliere questa città ci troviamo a scoprire, con una certa sorpresa per gli stessi abitanti e amministratori della città, che ciò che attrae di più non è né la pratica sportiva né il grande match allo stadio, ma...la cultura. Non si tratta di un risultato ottenuto per caso. Una ricerca condotta dal Colorado Business Committee for the Arts (l'ultima di una serie periodica) ci dà la piena dimensione di questo fenomeno. La ricerca (CBCA, 2002) è stata condotta con la collaborazione di Deloitte & Touche, che ha messo a disposizione i propri esperti gratuitamente: non soltanto una sponsorizzazione tecnica, ma una vera e propria partnership il cui risultato è naturalmente quello di stimolare consistenti investimenti nel settore culturale che creano per Deloitte una promettente area di new business. Un ulteriore supporto, in questo caso di natura finanziaria, è venuto dalla Camera di Commercio dell'area metropolitana di Denver: una scelta strategica condivisa dall'intero sistema produttivo. I dati, relativi al 2001, parlano chiaro: a fronte di un monte annuale di 7,5 milioni di frequentatori degli impianti sciistici e di 5,3 milioni di spettatori per gli eventi sportivi, il pubblico degli eventi culturali è stato pari a 9 milioni, il doppio della popolazione dello stato del Colorado. L'industria culturale dell'area metropolitana nel suo complesso ha avuto un impatto economico complessivo superiore ad 1 miliardo di dollari: 648 milioni di spesa nel settore culturale più 435 milioni di spesa in attività collaterali come alberghi, ristoranti, e così via. Sul fronte occupazionale, le organizzazioni culturali hanno impiegato complessivamente poco meno di 7.700 persone, costituendo così il sesto datore di lavoro non governativo dell'area metropolitana. I redditi delle organizzazioni culturali sono stati pari a 208 milioni di dollari, di cui la metà derivante dalla vendita diretta di beni e servizi (inclusi i biglietti di ingresso), e l'altra metà dovuta a contributi pubblici e privati da individui, imprese, fondazioni ed enti governativi. Le organizzazioni culturali hanno

investito nello stesso anno 41 milioni di dollari in nuova edificazione, ristrutturazioni immobiliari e arredo degli spazi. La spesa media per ogni frequentatore di eventi culturali è stata pari a 22 dollari, per un totale di 435 milioni di dollari. Il giro d'affari del turismo culturale ha raggiunto i 139 milioni di dollari, e le organizzazioni culturali hanno pagato imposte per 14,5 milioni di dollari.

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

Le organizzazioni coinvolte nello studio sono quelle che hanno ricevuto fondi dal Scientific and Cultural Facilities District (SCFD), una agenzia pubblica che si fonda su un meccanismo di finanziamento molto interessante. Per ogni 10 dollari di fatturato prodotto nelle contee che appartengono all'area metropolitana di Denver, un centesimo è destinato alla SCFD: una classica tassa di scopo. L'agenzia ha così potuto disporre di un notevole livello di fondi che ha portato ad uno spettacolare sviluppo dell'industria culturale nell'area metropolitana, con un aumento complessivo dell'impatto economico del 73% nel periodo 1992-2001, al netto dell'inflazione. Nel suo primo anno di attività, il 1989, la SCFD distribuì fondi per 14 milioni di dollari a 154 organizzazioni. Nel 2001 ha distribuito fondi per 37 milioni di dollari a più di 300 organizzazioni. Il livello di impiego nel settore culturale nello stesso periodo di riferimento è aumentato del 188 per cento, mentre i volontari sono aumentati del 212 per cento. Il numero di visite ad eventi culturali è aumentato dell'80 per cento. L'incremento di visite paganti è stimabile in circa 2 milioni, mentre le visite gratuite sono più che raddoppiate. La frequenza a corsi culturali è passata da 30 mila a 1 milione di unità. È quindi evidente che la SCFD ha avuto un ruolo assolutamente decisivo nello sviluppo di Denver come metropoli culturale. Come è stato possibile? Alcuni dati ci danno indizi eloquenti: SCFD spende non più dello 0,75 per cento delle sue risorse per i costi amministrativi. I desti-

natari dei fondi vengono sottoposti a screening rigorosissimi e devono documentare con estrema accuratezza l'uso dei fondi ricevuti. Il costo del programma per ciascun contribuente è pari a circa 14,58 dollari: più o meno il costo di una t-shirt. SCFD è 'semplicemente' una agenzia di sviluppo che opera in condizioni di estrema efficienza organizzativa e con elevati standard valutativi e prestazionali, all'interno di una strategia definita da obiettivi chiari e condivisi. Ad esempio, il supporto accordato da SCFD al Colorado Ballet ha permesso di dare vita a programmi educativi che hanno interessato annualmente più di 18.000 bambini in 70 scuole. È stato realizzato allo stesso tempo un programma dopo-scuola rivolto a bambini in condizioni di particolare difficoltà economica che hanno potuto disporre di un insegnante qualificato nel corso dell'intero anno scolastico. Il risultato non è stato soltanto quello di insegnare a questi bambini a ballare e a migliorare la propria stima di sé: coloro che hanno partecipato al programma hanno migliorato considerevolmente il loro rendimento scolastico e hanno abbassato drasticamente il loro tasso di assenteismo alle lezioni.

Ma i vantaggi e le implicazioni vanno oltre lo scenario fin qui delineato: il presidente della Camera di Commercio di Denver, Cathey Finlon, sostiene che "le persone di talento vogliono vivere in posti in cui le loro menti e la loro creatività possono essere stimolate. Il nostro contesto culturale risponde a questa loro esigenza". Dietro questa semplice affermazione c'è una chiara diagnosi di quello che è oggi, come si è argomentato nella sezione precedente, il più grande potenziale della cultura all'interno di una strategia di sviluppo locale: quello di determinante cruciale delle scelte localizzative dei lavoratori ad alto livello di capitale umano, degli investimenti, delle attività orientate all'innovazione. Su questo punto Denise Montgomery, il direttore esecutivo del Colorado Business Committee for the Arts, è molto chiara: "Ciò che davvero fa crescere l'economia è l'innovazione, e non semplicemente la presenza di attività economiche. Ma l'innovazione dipende dalla creatività individuale, e gli individui creativi hanno bisogno di una scena culturale vivace per il loro sviluppo intellettuale e per il loro stesso stile di vita". Richard Florida, professore di sviluppo economico a Carnegie Mellon, uno dei più attenti studiosi dello scenario economico post-industriale, aggiunge: "La competizione oggi ha a che fare con la capacità di attrarre gli innovatori, e con la capacità di stimolare il potenziale creativo del proprio sistema locale. Per ottenere questo scopo, gli investimenti in arte e cultura, intesi in senso ampio, sono estremamente importanti". Consideriamo infine un esempio europeo: quello di Linz, una cittadina austriaca sul Danubio situata tra Vienna e Salisburgo e un tempo nota soltanto come il polo siderurgico austriaco. Oggi Linz è, assieme alle due città appena citate, il terzo polo culturale dell'Au-

stria, e in particolare il più importante centro nazionale (e uno dei centri più importanti del mondo) nel campo della multimedialità e delle nuove tecnologie applicate alla cultura. Ancora una volta, la trasformazione non ha nulla di casuale: basta considerare la dichiarazione che apre il Piano di Sviluppo Culturale della città, approvato unanimemente dal Consiglio Comunale nella primavera del 2000: Linz - da città dell'acciaio a città della cultura. Qual è stato qui il fattore che ha innescato la trasformazione? La risposta è semplice e sta in un nome: Ars Electronica, uno dei più importanti festival mondiali dedicati alla multimedialità. La prima edizione del festival risale al 1979, e non è giusto affermare che la città fosse un deserto culturale prima di questa data, al contrario. La prima 'uscita' di Ars Electronica si inseriva infatti all'interno della programmazione del Festival Bruckneriano, dedicato alla musica del grande compositore austriaco, in occasione della quale si registrava una delle prime applicazioni creative della tecnologia digitale in ambito musicale, con una risposta di pubblico stupefacente: centomila persone accalcate sulle rive del Danubio per assistere all'evento, che naturalmente si tenne all'aperto. Il contesto nel quale Ars Electronica si inseriva era definito soprattutto da due istituzioni culturali: la Brucknerhaus, inaugurata pochi anni prima, e l'Università cittadina di arte e disegno industriale, fondata all'inizio del secondo dopoguerra. Un altro evento decisivo fu, nel 1977, la mostra Forum Metall, che esponendo oggetti di metallo e plastica dal design innovativo ebbe un notevole impatto sulla percezione del contesto locale circa le potenzialità offerte da un più stretto dialogo tra arte e cultura industriale. L'anno successivo seguì una importante *performance* di musica elettronica. Il contesto era maturo per la fondazione di Ars Electronica: un festival di rilevanza internazionale dalle caratteristiche uniche, che nei primi anni si concentrò soprattutto sulla sperimentazione delle nuove possibilità tecnologiche, assumendo infine, a partire dall'edizione del 1987, una più forte concentrazione sulla dimensione contenutistica e sulla qualità artistica dei progetti; da questa edizione nasce così il Prix Ars Electronica, un riconoscimento di portata internazionale che fa della città il punto di riferimento indiscusso nel campo della computer art. Finalmente, nel 1992, la municipalità decise di dare corso al progetto di costruzione di un centro stabile, inaugurato nel 1996, per ospitare le attività di Ars Electronica: il Museum of the Future. Oggi il centro è uno degli spazi culturali più visitati del paese e costituisce un punto di riferimento per la vita culturale della città, svolge una massiccia attività didattica per le scuole di tutto il paese, offre alle famiglie residenti la possibilità di affittare gli spazi per le feste di compleanno dei bambini, ospita all'ultimo piano uno spazio polivalente che anche al di fuori degli orari di apertura del centro offre eventi culturali e spettacoli fino a tarda notte.

All'interno di Ars Electronica si è poi sviluppato il FutureLab, un centro di ricerca e produzione un tempo dedicato esclusivamente alla soluzione di problemi tecnici connessi alle produzioni multimediali del festival e del centro, ma oggi sempre più impegnato nella progettazione di ambienti virtuali per committenti esterni. Il FutureLab si sta in pratica trasformando in un laboratorio di ricerca e sviluppo sulla multimedialità che realizza progetti in sinergia con l'università e i centri di ricerca locali e serve l'intero comparto industriale del sistema locale che fa uso di applicazioni avanzate e innovative delle tecnologie multimediali.

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

A partire dal 2000, con l'approvazione del Piano di Sviluppo Culturale, la città ridefinisce 'ufficialmente' il proprio modello di specializzazione produttiva e ne fa una priorità assoluta della politica di sviluppo locale. L'identità della città viene definita in termini della combinazione tra capacità produttive, tecnologie di avanguardia e cultura, e il fattore cruciale per il suo sviluppo viene individuato nella possibilità di sviluppo del potenziale artistico e culturale del sistema locale. Il ruolo strategico della cultura e dell'arte viene identificato con la loro capacità di generare creatività, mobilità, immaginazione e intuizione, e quindi non solo come fattore di qualità della vita, ma come *asset* cruciale per lo sviluppo di opportunità economiche e professionali. Si dà grande peso alle condizioni di libertà di espressione e di trasparenza che garantiscono un libero sviluppo della ricerca e della creatività artistica, e si interpreta la politica culturale come creazione delle migliori pre-condizioni possibili per la generazione di nuova offerta e per la promozione di sinergie con i settori produttivi ad alto valore aggiunto immateriale. Con il Piano viene promossa la costruzione di nuove infrastrutture per la cultura: la Nuova Galleria, il Teatro Musicale e il Centro di Formazione nel nuovo complesso della stazione ferroviaria. È già operante in città una delle principali sedi nazionali della ORF, la radio-tele-

visione austriaca, a cui si aggiunge un numero impressionante di istituzioni culturali private, spesso sostenute da contributi pubblici e da contributi in natura sotto forma di spazi e di attrezzatura di lavoro, con una forte e comprensibile propensione verso le nuove tecnologie. I criteri di finanziamento sono connessi esclusivamente a caratteristiche di innovatività, originalità, focus tematico su aree giudicate di particolare interesse, ugualianza di opportunità di accesso, sostegno all'iniziativa femminile, creazione di opportunità a lungo termine per lo sviluppo del talento giovanile, protezione della diversità culturale, salvaguardia di alto profilo culturale del patrimonio storico e delle attività tradizionali. L'obiettivo è quello di rendere la ricerca artistica di qualità libera da condizionamenti economici e dalle mode culturali, e di attirare la creatività giovane di qualità quando non ha ancora raggiunto elevati livelli di riconoscimento. Al pubblico locale, con una speciale attenzione a quello della periferia urbana, viene data un'opportunità di accesso ad una offerta culturale di eccellenza che tiene conto delle specificità locali, etniche e culturali, e vengono offerti programmi formativi mirati in ambito culturale rivolti a tutti i segmenti di domanda potenziale.

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

Un ulteriore aspetto di grande interesse è la trasformazione del focus della politica culturale da 'cultura per tutti' a 'cultura di tutti', con una crescente enfasi sulla capacità di espressione e di partecipazione ad iniziative

culturali altamente qualificate da parte dell'intera comunità locale. I progetti che promuovono questo tipo di dinamiche ricevono un sostegno economico preferenziale, oltre ad essere un tema dominante delle iniziative culturali promosse direttamente dall'operatore pubblico. Grande attenzione in termini di sostegno è data poi alla scena indipendente, ovvero a quelle esperienze culturali ad alto tenore innovativo che faticano a trovare, per la loro natura sperimentale, un'efficace collocazione all'interno del sistema culturale consolidato. Nel prossimo decennio inoltre la città si candiderà ufficialmente a divenire una Capitale Europea della Cultura. In prospettiva, il sistema culturale e formativo cittadino intende connettersi sempre più sistematicamente con quello della provincia, dando luogo nel tempo ad un unico polo culturale su larga scala, ancora una volta fondato su *Ars Electronica* come elemento aggregante e modularmente presente sul territorio.

Vi è un forte interesse nei confronti dell'internazionalizzazione dell'offerta culturale, tanto in termini di circolazione delle produzioni locali che di capacità attrattiva nei confronti della produzione di eccellenza straniera. Tutti gli edifici e gli spazi pubblici di nuova costruzione sono sottoposti a vincoli di qualità architettonica e formale. Allo stesso tempo si sta operando una massiccia semplificazione delle procedure amministrative legate all'autorizzazione e gestione degli eventi culturali negli spazi pubblici, con particolare attenzione per gli eventi e le attività che presentano caratteristiche e modalità di coinvolgimento della comunità locale insolite e sperimentali, nonché del trattamento fiscale delle organizzazioni e degli eventi culturali.

Anche questa rapida rassegna è sufficiente a capire come un distretto culturale evoluto quale è Linz utilizzi ampiamente tutte e quattro le dimensioni del distretto culturale evidenziate dalla classificazione di Santagata. L'orientamento culturale è una priorità che modifica radicalmente il processo di produzione e di allocazione delle risorse del sistema locale, e diviene la spina dorsale del suo modello di specializzazione territoriale. Ciò che caratterizza il caso di Linz è, come si è visto, il ruolo trainante svolto da un'esperienza culturale di punta nata per iniziativa privata e capace di raggiungere autonomamente livelli di eccellenza internazionale. Potremmo fare altri esempi di modelli europei di distretti culturali avanzati che si sono sviluppati con modalità in parte simili – è il caso di Liverpool, dove un'iniziativa nata con una logica e con dinamiche di sviluppo simili a quelle di *Ars Electronica* a Linz e da poco finalizzata con l'apertura di *FACT*, un grande centro polivalente dedicato al video e alla cinematografia, trasformerà con ogni probabilità la città inglese nel più importante polo di produzione cinematografica del paese. Nel frattempo, Liverpool

si è assicurata per il 2008 la nomina a Capitale Europea della Cultura e sta avviando un processo di profonda riqualificazione culturalmente orientata del suo centro storico. Ci sono poi città come Valencia o Lille che stanno seguendo modelli diversi e altrettanto interessanti, e gli esempi potrebbero continuare a lungo.

Quello che ci preme sottolineare in chiusura è un fatto che emerge con grande chiarezza anche dall'esame di pochi casi di successo come quelli qui presentati: la cultura 'paga' in termini di sviluppo soltanto se viene presa molto sul serio da parte di tutti gli operatori del sistema locale, con le conseguenti assunzioni di responsabilità e di rischio individuale che ciò comporta. Molti fautori delle magnifiche e progressive sorti della futura valorizzazione del nostro patrimonio culturale sorrideranno probabilmente con sufficienza nel sentir proporre città come St. Louis o Linz come modelli di distretti culturali di successo, e la loro argomentazione è facilmente prevedibile: andiamo, vogliamo forse fare confronti con Venezia o Roma o Firenze? Il punto è che, con pochi ed eccezionali segnali in senso contrario, le nostre grandi città d'arte e cultura stanno vivendo di uno stanco sfruttamento delle loro rendite più che di nuova progettualità, e men che meno di una politica orientata alla creazione di economie di distretto. Non crediamo che sia una scelta saggia: analoghi atteggiamenti attendistici, apparentemente animati da considerazioni di sano e disincantato realismo, stanno distruggendo nel giro di pochi anni la capacità competitiva di larghi settori del nostro sistema produttivo. La lezione che ci arriva da città come St. Louis e Linz è che, nell'attuale scenario post-industriale, la cultura ha un ruolo così centrale e decisivo da creare economie di estrema rilevanza anche in contesti locali poveri dal punto di vista della dotazione culturale iniziale: la sfida del distretto non riguarda quindi nel nostro paese solo le grandi città d'arte, ma potenzialmente tutti i sistemi locali, ammesso che si sappiano riconoscere e valorizzare i segnali che esprimono le giuste precondizioni e le giuste potenzialità di sviluppo a lungo termine. È una sfida importante, e anche una grande responsabilità storica.

Riferimenti bibliografici

- A. Bagnasco, *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.
- G. Becattini (a cura di), *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna, 1987.
- G. Becattini (a cura di), *Modelli locali di sviluppo*, Il Mulino, Bologna, 1989.
- G. Becattini, "I sistemi locali nello sviluppo economico italiano e nella sua interpretazione", *Sviluppo Locale*, 2-3(2-3), 1995-96, 5-25.
- G. Becattini, "Totalità e cambiamento: il paradigma dei distretti industriali", *Sviluppo locale*, 4(6), 1997, 75-94.
- G. Becattini, "La fioritura della piccola impresa e il ritorno dei distretti industriali", *Economia e politica industriale*, n.103, 1999.
- G. Becattini, "Distretti industriali e depressione socio economica", *Economia e politica industriale*, n.108, 2000.
- G. Becattini, M. Bellandi, G. Dei Ottati, F. Sforzi (a cura di), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Seller, Torino, 2001.
- M. Bellandi, F. Sforzi, "La molteplicità dei sentieri di sviluppo locale", in G. Becattini et al., *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Seller, Torino, 2001.
- S. Brusco, S. Paba, "Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta", in F. Barca (a cura di) *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, Donzelli, Roma, 1997.
- P. Casanova, G. Pellegrini, E. Romagnano, "Imprese e mercato del lavoro nei distretti industriali", in F. Signorini (a cura di) *Lo sviluppo locale*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.
- Colorado Business Committee for the Arts. *Culture counts: The economic and social impact of metro denver culture*, CBCA, Denver, 2002.
- D.R. Davis, D.E. Weinstein, "Does economic geography matter for international specialisation?", *NBER Working Paper* n. 5706, 1996.
- G. Folloni, G. Gorla, "Una modellizzazione del distretto industriale e della sua evoluzione", *Sviluppo locale*, 7(13), 2000, 33-52.
- R. Frank, "Does absolute income matter?", mimeo, Cornell University, Ithaca NY, 2003.
- B. Frey, A. Stutzer, *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*, Princeton University Press, Princeton, 2001.
- N. Goodman, *I linguaggi dell'arte*, Il Saggiatore, Milano, 1998.
- S. Goglio, "Relazioni locali e sovra-locali nell'industrializzazione italiana", in G. Becattini et al., *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Rosenberg & Seller, Torino, 2001.
- C. Gola, A. Mori, "Concentrazione spaziale della produzione e specializzazione internazionale dell'industria italiana", in F. Signorini (a cura di) *Lo sviluppo locale*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.
- L. Lazaretti, "I processi di distrettualizzazione culturale della città d'arte: il cluster del restauro artistico di Firenze", *Sviluppo Locale*, 8(18), 2001, 61-85.
- A. Marshall, *Principles of Economics*, Macmillan, London, eight edition, 1920.
- M. Porter, "Building the microeconomic foundations of prosperity", in *On Competition*, Harvard Business School Press, Boston, 1998.
- M. Preite (a cura di), *La valorizzazione del patrimonio culturale in Toscana: una valutazione di alcune esperienze*, Fondazione Michelucci, Firenze, 1998.
- P.L. Sacco, "Correlazione e razionalità in presenza di incertezza sistematica: un modello di contrattazione relazionale sul mercato del lavoro", *Rivista di Politica Economica*, 81, 1991, 37-49.
- P.L. Sacco, "La cultura come risorsa economica per lo sviluppo locale", *La nuova città* 8(2/3), 2002, 79-87.
- P.L. Sacco, "Cultura, produzione di senso e benessere economico", in M. Trimarchi (a cura di), *Il finanziamento delle associazioni culturali ed educative*, Il Mulino, Bologna, 2002.
- W. Santagata, "Sarà a distretti la cultura del 2000", *Il Giornale dello Spettacolo* n° 185, febbraio 2000.
- W. Santagata, *Cultural district, property rights and sustainable economic growth*, EBLA Center WP. 01/2002.
- W. Santagata, "Some effect of creativity on fashion market behaviour", *EBLA Center WP* 05/2002.
- W. Santagata, "Cultural district and economic development", mimeo, EBLA Center, Università di Torino, 2003.
- A. Sen, *Lo sviluppo è libertà*, Mondadori, Milano, 2000.
- F. Signorini (a cura di), *Lo sviluppo locale. Un'indagine della Banca d'Italia sui distretti industriali*, Meridiana libri, Corigliano, 2001.
- D. Sperber, *Il contagio delle idee*, Feltrinelli, Milano, 1999.
- R. Sugden, "Spontaneous order", *Journal of Economic Perspectives* 3, 1989, 85-97.
- D. Throsby, *Economics and Culture*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.
- J. Trullén, R. Boix, "Economia della conoscenza e reti di città: città creative nell'era della conoscenza", *Sviluppo locale*, 8(18), 2001, 41-60.
- P. Valentino, A. Musacchio, F. Perego, *La storia al futuro: beni culturali, specializzazione del territorio e nuova occupazione*, Associazione Civita/Giunti, Firenze, 1999.
- P. Valentino, *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio*, Associazione Civita, Roma, 2001.
- <http://www.aec.at>
- <http://www.cbca.org>
- <http://www.linz.at/kultur/kep/E-Inhalt.HTM>
- <http://www.livableamerica.com>

NOTA METODOLOGICA

Al fine di agevolare la corretta interpretazione dei dati e delle informazioni presentati nel Rapporto, è opportuno fornire alcune indicazioni in merito alla terminologia utilizzata, ai criteri adottati per l'elaborazione e rappresentazione dei dati ed al riferimento temporale degli stessi.

Per comodità di esposizione le indicazioni di questa nota metodologica sono raggruppate in base alle seguenti aree tematiche:

- Periodi di riferimento dei dati
- Criteri di raggruppamento delle Fondazioni bancarie
- Criteri di rappresentazione ed elaborazione dei dati di bilancio

Periodo di riferimento dei dati

I dati, di diversa natura, trattati nel Rapporto sono stati rilevati con riferimento a periodi e scadenze non sempre uguali tra loro. Si è proceduto, infatti, ad una loro differenziazione in relazione alla diversità delle fonti, delle modalità e degli strumenti di rilevazione, cercando di contemperare l'esigenza di una rappresentazione quanto più possibile aggiornata, con il vincolo di basare l'analisi su dati riguardanti l'intero universo di riferimento.

Si sono adottate, pertanto, le seguenti risoluzioni:

- per quanto riguarda i dati relativi alla gestione economico-patrimoniale, sono stati esaminati i bilanci relativi all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2002;
- l'analisi degli assetti partecipativi fa riferimento alla situazione rilevata a fine settembre 2003;
- l'indagine quali-quantitativa sulle erogazioni si riferisce all'esercizio 2002;
- per quanto riguarda la composizione degli Organi collegiali delle Fondazioni, le informazioni sono desunte dalle previsioni statutarie;
- per quanto riguarda la composizione degli organici delle Fondazioni i dati sono riferiti a dicembre 2002.

Criteria di raggruppamento delle Fondazioni bancarie

In diverse parti del Rapporto si presentano dati riferiti a particolari gruppi di Fondazioni al fine di offrire analisi articolate in funzione della loro diversa dimensione e localizzazione territoriale.

Per quanto riguarda la suddivisione dell'intero universo secondo la dimensione del patrimonio si è adottato il criterio statistico dei quintili, cioè i valori di patrimonio che permettono di creare cinque gruppi di uguale numerosità: fondazioni piccole, medio-piccole, medie, medio-grandi, grandi. Le classi sono composte da 18 Fondazioni, ad eccezione del gruppo delle Fondazioni medie che ne comprende 17.

Per quanto concerne i gruppi territoriali, si è fatto riferimento alle quattro tradizionali ripartizioni geografiche del Paese: Nord ovest, Nord est, Centro, Sud e Isole¹.

Criteria di rappresentazione dei dati di bilancio nelle tabelle di stato patrimoniale e di conto economico

I dati di bilancio che vengono presentati nell'ottavo rapporto sono stati riclassificati, secondo gli schemi di bilancio previsti dall'atto di indirizzo emanato dal Ministero del tesoro il 19 aprile 2001, recante le indicazioni per la redazione dei bilanci 2000.

Nell'espone tali dati sono stati adottati schemi sintetici dello stato patrimoniale e del conto economico, nei quali le voci del bilancio analitico sono state accorpate in aggregati significativi, secondo quanto è illustrato nel quadro riepilogativo di seguito riportato. In questa edizione del rapporto si è fornito anche il dettaglio delle voci che compongono il Totale dei Proventi ordinari.

¹ Le regioni comprese in ciascuna delle quattro ripartizioni geografiche sono:

- Nord ovest: Piemonte, Valle d'Aosta, Lombardia e Liguria;
- Nord est: Trentino-Alto Adige, Veneto, Friuli-Venezia Giulia ed Emilia Romagna;
- Centro: Toscana, Umbria, Marche e Lazio;
- Sud e Isole: Abruzzo, Molise, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia e Sardegna.

Tabella di raccordo fra le voci dello Stato patrimoniale previsto dall'atto di indirizzo del Ministero del tesoro emanato il 19 aprile 2001(A) e quello sintetico dell'8° Rapporto sulle Fondazioni bancarie (B)

(A)	(B)
ATTIVO	ATTIVO
1) Immobilizzazioni materiali e immateriali	Immobilizzazioni materiali e immateriali
	Attività finanziarie:
2.b), 3.b), 3.c) limitatamente alle partecipazioni nelle banche conferitarie	<i>partecipazioni nella conferitaria</i>
2.b) altre partecipazioni (escluse le banche conferitarie, inserite alla sottovoce precedente)	<i>partecipazioni in altre società</i>
2.a) partecipazioni in società strumentali	<i>partecipazioni in società strumentali</i>
2.c), 2.d), 3.a), 3.b), 3.c) (escludendo le partecipazioni nelle banche conferitarie, allocate in una sottovoce apposita)	<i>strumenti finanziari</i>
4) Crediti, 7) Ratei e risconti attivi	Crediti, ratei e risconti attivi
5) Disponibilità liquide	Disponibilità liquide
6) Altre attività	Altre attività
Totale dell'attivo	Totale dell'attivo

PASSIVO	PASSIVO
1) Patrimonio netto	Patrimonio netto
2) Fondi per l'attività d'istituto	Fondi per l'attività d'istituto
3) Fondi per rischi ed oneri	Fondi per rischi ed oneri
5) Erogazioni deliberate	Erogazioni deliberate
6) Fondo per il volontariato	Fondo per il volontariato L. 266/91
4) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato, 7) Debiti, 8) Ratei e risconti passivi	Altre passività
Totale del passivo	Totale del passivo

Tabella di raccordo fra le voci del Conto economico previsto dall'atto di indirizzo del Ministero del tesoro emanato il 19 aprile 2001(A) e quello sintetico dell'8° Rapporto sulle Fondazioni bancarie (B)

(A)	(B)
CONTO ECONOMICO	CONTO ECONOMICO
1) Risultato delle gestioni patrimoniali individuali;	Risultato delle gestioni patrimoniali individuali;
2) Dividendi e proventi assimilati;	Dividendi e proventi assimilati;
3) Interessi e proventi assimilati;	Interessi e proventi assimilati;
4) Rivalutazione (svalutazione) netta di strumenti finanziari non immobilizzati;	Risultato della gestione di strumenti finanziari
5) Risultato della negoziazione di strumenti finanziari non immobilizzati	
7) Rivalutazione (svalutazione) netta di attività non finanziarie	Rivalutazione (svalutazione) netta di attività non finanziarie
8) Risultato di esercizio delle imprese strumentali direttamente esercitate	Risultato di esercizio delle imprese strumentali direttamente esercitate
9) Altri proventi	Altri proventi
	Totale proventi ordinari
10) Oneri	Oneri di funzionamento
10.a) compensi e rimborsi spese organi statutari	<i>di cui per gli organi statutari</i>
	Margine Lordo
13) Imposte	Imposte
6) Rivalutazione (svalutazione) netta di immobilizzazioni finanziarie	Saldo gestione straordinaria
11) Proventi straordinari	
12) Oneri straordinari	
Avanzo (disavanzo) dell'esercizio	Avanzo (disavanzo) dell'esercizio
	Destinazione dell'avanzo dell'esercizio:
	Accantonamenti al Patrimonio:
14) Accantonamento alla riserva obbligatoria	a) Accantonamento alla riserva obbligatoria
18) Accantonamento alla riserva per l'integrità del patrimonio	b) Accantonamento alla riserva per l'integrità del patrimonio
	Attività istituzionale:
15) Erogazioni deliberate in corso d'esercizio	c) Erogazioni deliberate su risorse esercizio corrente
16) Accantonamento al fondo per il volontariato	d) Accantonamento al volontariato L. 266/91
17) Accantonamenti ai fondi per l'attività d'istituto	e) Accantonamento ai fondi per l'attività d'istituto
Avanzo (disavanzo) residuo	f) Avanzo (disavanzo) residuo
Dato tratto dal Bilancio di Missione, in quanto non contemplato nello schema del conto economico	g) Erogazioni deliberate su risorse degli anni precedenti
	Totale erogazioni deliberate nel periodo (c+g)

Infine, per una corretta interpretazione delle analisi economico-patrimoniali è utile tenere presenti le seguenti informazioni:

- I proventi ordinari non includono i ricavi relativi al credito d'imposta ed il valore delle plusvalenze conseguite per la cessione di partecipazioni nelle Società conferitarie.
- Le Imposte e tasse sono state riclassificate al netto del credito d'imposta.
- I valori del Patrimonio e delle partecipazioni riferiti all'intero sistema e ai vari sottogruppi geografici e dimensionali, sono quelli contabili, risultanti dai bilanci.
- Gli Accantonamenti alla Riserva obbligatoria includono anche gli eventuali accantonamenti effettuati a copertura delle perdite degli esercizi precedenti.

BIBLIOGRAFIA

- AA.VV., *La ristrutturazione delle banche pubbliche. L'attuazione della legge 218/90* (a cura di AMOROSINO S.) Milano, 1991.
- AA.VV., *Dall'ente pubblico creditizio alla società per azioni*, (a cura di RISPOLI FARINA), Napoli, 1993.
- AA.VV., *Il mercato della proprietà e del controllo delle imprese*, Banca d'Italia, Roma, 1994.
- AA.VV. (a cura di P. DONATI), *Sociologia del terzo settore*, La Nuova Italia Scientifica, 1996.
- AA.VV., *Le fondazioni bancarie verso l'attività di grant making*, (a cura di RANCI P., BARBETTA G.P.), Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 1996.
- AA.VV., *Le Fondazioni bancarie italiane verso l'attività grant making. Le Fondazioni grant making in Germania e negli Stati Uniti*, (a cura di RANCI P., BARBETTA G.P.), Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 1996.
- AA.VV., *Finanza etica. Un primo bilancio delle esperienze italiane*, in Atti del seminario promosso dalla Fondazione Giordano Dell'Amore, 9 maggio 1997.
- AA.VV., *Le Fondazioni casse di risparmio*, (a cura di ROVERSI-MONACO), Maggioli, 1998.
- AA.VV., *Assetti istituzionali e mercato del credito: il ruolo delle Fondazioni e delle Casse di Risparmio*, (a cura di FIORENTINI G.) Bologna, 1998.
- AA.VV., *Le fondazioni bancarie. Un patrimonio in cerca di uno scopo*, (a cura di BORZAGA C., CAFAGGI F.) Catanzaro, 1999.
- AA.VV., *Le "Fondazioni" bancarie*, (a cura di AMOROSINO e CAPRIGLIONE) Padova, 1999.
- AA.VV., *Le fondazioni bancarie*, in *Quad.giur.comm n. 189*, 1999.
- AA.VV., *Le fondazioni bancarie. Commento alla legge 23 dicembre 1998 n. 461, al decreto legislativo 17 maggio 1999 n. 153, all'atto di indirizzo del Ministero del Tesoro 5 agosto 1999*, (a cura di NUZZO M.) Napoli, 2000.
- AA.VV., *Fondazioni bancarie tra autonomia privata e guida pubblica*, (a cura di TORCHIA L.) Firenze, 2003.
- AA.VV., *Riforma costituzionale e nuova disciplina delle fondazioni di origine bancaria*, (a cura di BOTTARI C.), Centro di Studi per la Ricerca e la Formazione sulle Fondazioni, Rimini, 2003.
- ALEMANNI B., DEMATTE' C., RUOZI R., SIRONI A., *Le Fondazioni di origine bancaria. Evoluzione recente e prospettive future alla luce della Direttiva Dini 1994*, Newfin, Università Bocconi, Milano, 1995.
- ANELLO P., RIZZINI BISINELLI S., *La legge Ciampi e la ristrutturazione delle*

fondazioni bancarie, in *Le Società*, 1999.

ANOLLI M., LOCATELLI R., *Obiettivi e vincoli nella gestione dell'attivo delle Fondazioni bancarie*, in *Banca, Impresa e Società*, n° 3, 1998.

ANTONINI, *La tutela costituzionale del minimo esente, personale e familiare*, in *Riv.Dir.Trib.*, 1999, I, p. 868.

AREL, *Le Fondazioni bancarie: stato di attuazione della Riforma e prospettive*, Convegno 24 ottobre 2001, in *Il Risparmio*, 2002.

ARTHUR ANDERSEN, *Direttiva Dini: cosa fare?*, in *Focus*, n° 6, dicembre 1995.

ARTHUR ANDERSEN, *Il DDL delega sulle fondazioni bancarie. Prime considerazioni*, *Focus*, n° 2, aprile 1997.

ASSOCIAZIONE BANCARIA ITALIANA, *La ristrutturazione degli enti pubblici creditizi*, Bancaria Editrice, Roma, 1991.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Problemi istituzionali delle Casse di Risparmio italiane alla luce degli orientamenti comunitari e delle esperienze degli alti Stati europei*, in *Banca, Impresa e Società*, n° 0, 1982.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO, *La legge 30 luglio 1990, n° 218. Contributi per la ristrutturazione delle Casse di Risparmio e delle banche del Monte*, Roma, 1991.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO, *Una Politica per il Sociale. Il ruolo delle Fondazioni delle Casse di Risparmio e delle Banche del Monte*, Roma, 1991.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO, *Ruolo e natura degli enti conferenti: problemi e prospettive*, Atti del Convegno, Roma, 1993.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Le Fondazioni delle Casse di Risparmio di cui al titolo III del D.Lgs. 356/90*, Roma, 1993.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Il sistema Casse*, Congresso Nazionale, Venezia, 13 novembre 1993.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Gli enti conferenti tra il pubblico e il privato: contributi e proposte*, Roma, 1995.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE - CNEL, *Il dibattito sul Primo Rapporto sulle Fondazioni Bancarie: problemi, prospettive, indirizzi*. Atti del convegno, Roma, 1996.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE,

- *Primo rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Roma, 1996;
- *Secondo rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Roma, 1997.
- *Terzo rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Roma, 1998.
- *Quarto rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Roma, 1999.
- *Quinto rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Roma, 2000.
- *Sesto rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Roma, 2001.
- *Settimo rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Roma, 2002.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Il dibattito sul*

Secondo Rapporto sulle Fondazioni Bancarie: problemi, Prospettive, Indirizzi. Atti del convegno, Roma, 1997.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Le Casse di Risparmio e le Banche del Monte italiane*, Roma, 1997.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Il Project Management nelle Fondazioni bancarie*, Manuale n. 5, Roma, 1997.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *La conservazione del patrimonio culturale del Paese. Ruolo e prospettive delle casse di Risparmio, delle Banche del Monte e delle Fondazioni bancarie*, Atti del Convegno, Ferrara, 1997.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Le Fondazioni Bancarie dalla legge Amato-Carli al disegno di legge Ciampi: Quale futuro?* Atti del Convegno, Milano, 1997.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *La Comunicazione delle Fondazioni bancarie*, Manuale n. 6, Roma, 1997.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Rapporto sulle Community Foundations*, Manuale n. 7, Roma, 1998.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *I settori di intervento delle Fondazioni bancarie: l'istruzione*, Manuale n. 8, Roma, 1998.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *L'analisi costi-benefici nella valutazione dei progetti delle Fondazioni bancarie*, Manuale n. 9, Roma, 1998.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Giornata delle Fondazioni, Presentazione del Terzo Rapporto sulle Fondazioni Bancarie*. Atti del convegno, Roma, 1998.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Le Fondazioni Bancarie dopo la legge 461/98*. Atti del Convegno, Milano, 1999.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Fondazioni Bancarie e Volontariato*, Manuale n. 10, Roma, 1999.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Seconda Giornata delle Fondazioni. Presentazione del Quarto Rapporto sulle Fondazioni bancarie*, Atti del Convegno, Roma, 1999.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *L'efficienza delle Fondazioni Casse di Risparmio*, Manuale n. 11, Roma, 1999.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *I Settori di Intervento delle Fondazioni Bancarie: la ricerca scientifica*, Manuale n. 12, Roma, 1999.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *I servizi socio-assistenziali: guida alla pianificazione territoriale ed alla gestione dei progetti*, Manuale n. 13, Roma, 2000.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Presentazione*

del *Quinto Rapporto sulle Fondazioni bancarie*, in *Il Risparmio*, Roma, 2000.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Prospettive per il Terzo Settore e per l'attività bancaria*, 18° Congresso Nazionale, Torino, 2000.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, *Annuario delle Fondazioni di origine bancaria*, Roma, 2002.

ASSOCIAZIONE FRA LE CASSE DI RISPARMIO, *Banche private e Fondazioni europee: autonomia e creazione di valore per le comunità locali*, 19° Congresso Nazionale, Firenze, 2003.

ATELLI M., *Le fondazioni di origine bancaria fra transizione infinita verso il diritto privato e innovazione dell'ordinamento regionale in materia creditizia*, in *Giu. cost.*, 2001.

ATELLI M., *Fondazioni bancarie oppure ordinamento creditizio regionale: su cosa ha deciso la Consulta*, in www.astrid-online.it.

BALBONI E., *Le sentenze sulle fondazioni bancarie tra attese e sorprese: considerazioni sulla dinamica delle fonti di diritto*, in www.astrid-online.it.

BANCA D'ITALIA, *Ordinamenti degli enti pubblici. Analisi e prospettive*, in *Bollettino*, n. 1-2, Roma 1981.

BANCA D'ITALIA, *Ordinamento degli enti pubblici creditizi. L'adozione del modello della società per azioni*, Roma 1988.

BARBETTA G.P., *Note sulle problematiche relative alla redazione di un regolamento di erogazione della Fondazione*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2001.

BARSOTTI L., *Le Fondazioni bancarie e i beni culturali*, in *Il Risparmio*, 2003.

BELLI F., MAZZINI F., *Le fondazioni bancarie*, in *Digesto delle discipline privatistiche*, 2001.

BENNANI, *La cessione dei titoli azionari derivati da conferimenti da aziende bancarie*, in *Dir. Prat. Trib.*, 1994, I, p. 1353.

BIRINDELLI G., FERRETTI P., *Profili evolutivi della privatizzazione del sistema bancario: limiti ed opportunità per le Fondazioni e le aziende di credito*, in *Il Risparmio*, n° 3, 1997.

BISONI C., FERRETTI R., *Legge Amato e adeguamento patrimoniale delle aziende di credito*, in *Il Risparmio*, n° 4, 1991.

BODEGA D., CIOCCARELLI G., PREVITALI P., *I processi erogativi nelle Fondazioni di origine bancaria*, in *Il Risparmio*, 2003.

BOTTIGLIA R., *Le Fondazioni bancarie: missione, ruolo istituzionale e partecipazione agli assetti proprietari del sistema creditizio*, Padova, 2003.

BRUNI L., *Per un mercato «a più dimensioni»: la sfida del «non-profit» italiano*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2002.

BRUSCIOTTI B., *Le Fondazioni bancarie nel nuovo quadro normativo di riferimento*, in *Il Risparmio*, 2000.

CAPRIGLIONE, *Operatività delle fondazioni bancarie e dismissione del «controllo» sulle SpA conferitarie*, in AMOROSINO-CAPRIGLIONE, *le «fondazioni»*

bancarie, cit., p. 99 ss.

CASSESE S., *Da fondazioni bancarie ad enti «non profit»*, in *Giorn. dir. amm.*, 1995.

CASSESE S., *L'evoluzione delle fondazioni bancarie*, in *Giorn.dir.amm.*, 1996.

CAVAZZUTI, COSTI R., *Le banche ai privati, le fondazioni alla società civile*, in *Delta*, 1994.

CENSIS, *Le fondazioni bancarie italiane. Finalità, organizzazione, reti di relazione, le tante dimensioni di un settore in crescita*, in *Note e Commenti*, n° 1-2, 1999.

CENSIS, *Sistema delle Fondazioni e Mezzogiorno. Rapporto-progetto per un intervento integrato delle Fondazioni bancarie nel Mezzogiorno*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2002.

CERULLI IRELLI, MORBIDELLI, *Ente pubblico ed enti pubblici*, Torino, 1994.

CIAMPI C.A., *Banche, privatizzazioni e fondazioni: gli orientamenti del Governo*, in *Bancaria*, 1996.

CIOCCARELLI G., PREVITALI P., *Le Fondazioni ex bancarie. Orientamento strategico, assetto organizzativo e competenze manageriali*, Milano, 2002.

CIMA S. *Il profilo del Nonprofit italiano dai dati del primo censimento*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2002.

CIOCCARELLI G., BODEGA D., PREVITALI P., *I processi erogativi nelle Fondazioni di origine bancaria*, in *Il Risparmio*, 2003.

CIMA S. *Il profilo del Nonprofit italiano dai dati del primo censimento*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2002.

CLARICH M., *Le fondazioni bancarie tra regole di diritto privato e disciplina del procedimento amministrativo*, in *Bancaria*, gennaio, 1996.

CLARICH M., *La riforma delle fondazioni bancarie*, in *Banca, Impresa e Società*, n° 1, 2000.

CLARICH M., PISANESCHI A., *Le Fondazioni bancarie. Dalla holding creditizia all'ente non-profit*, Il Mulino, Bologna, 2001.

COMBA A., *Le Fondazioni bancarie nella società civile in un rapporto di integrazione e di complementarità*, in *Il Risparmio*, n° 2, 2000.

CONSIGLIO ITALIANO PER LE SCIENZE SOCIALI, *Le Fondazioni in Italia*, in *Queste Istituzioni*, Roma, 2002.

COSTI R., *Sulle cosiddette fondazioni bancarie*, in *Contratto e impresa*, 1996.

COSTI R., *La riforma delle fondazioni bancarie*, in *Banca imp. società*, 1997.

COSTI R., *Linee di politica legislativa del decreto 153/99*, in *Banca, Impresa e Società*, n° 1, 2000.

CUOCOLO F., *Aspetti giuridici delle Fondazioni Casse di Risparmio*, in *Riv. trim. dir. pubb.*, 1994.

DEMATTE' C., ALEMANNI B., RUOZI R., SIRONI A., *Le Fondazioni di origine bancaria. Evoluzione recente e prospettive future alla luce della Direttiva Dini*, 1994, Newfin, Università Bocconi, Milano, 1995.

- DI TANNO T., *La ristrutturazione del sistema bancario nel disegno di legge Ciampi: il regime delle nuove cessioni di partecipazioni*, in *Bancaria*, n° 2, 1997.
- FALSITTA V.E., *Fondazioni Bancarie e Agevolazioni fiscali ex art. 6 D.P.R. 601/73. Riflessioni sui Presupposti Logici e Giuridici di un Parere Reso dal Consiglio di Stato*, in *Liuc Papers*, 37, 1997.
- FERRARI P., MAGNANI E., *Il futuro molo delle Fondazioni bancarie: nuovi investitori istituzionali, puri grant-makers, Community Foundations o che altro?*, in *Il Risparmio*, n° 6, 1998.
- FERRARI P., *La gestione del patrimonio delle Fondazioni bancarie italiane: un confronto con la realtà europea e statunitense*, in *Studi e note di Economia*, Quaderni, 2000.
- FERRETTI P., BIRINDELLI G., *Profili evolutivi della privatizzazione del sistema bancario: limiti ed opportunità per le Fondazioni e le aziende di credito*, in *Il Risparmio*, n° 3, 1997.
- FERRO-LUZZI P., *Fondazioni bancarie: che fare?*, in *Dir. banche e mercati finan.*, 1999.
- FICARI, *La disciplina fiscale delle attività delle fondazioni bancarie*, in *Riv. Dir. Trib.*, 1999, p. 775;
- FILIPPINI L., *Economia delle Fondazioni. Dalle "Piae Cause" alle fondazioni bancarie*. Bologna, 2000.
- FORTUNATO S., *L'autonomia statutaria delle fondazioni bancarie*, in *Banca, borsa e tit. cred.*, 2002.
- FUNARI S., RIZZI D., *Criteri per l'assegnazione dei fondi delle Fondazioni bancarie al settore non-profit*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2000.
- GALANTI E., *Appunti sugli enti conferenti*, in *Banca, borsa e tit. cred.*, 1993.
- GALANTI E., *Principio di separazione fra ente conferente e società conferitaria e incompatibilità fra cariche. Quale futuro per le fondazioni bancarie?* in *Banca, borsa e tit. cred.*, 1995.
- GALANTI E., *Le S.p.a. bancarie pubbliche verso la privatizzazione. La direttiva del Ministro del Tesoro del 18 novembre 1994*, in *Banca, borsa e tit. cred.*, 1995.
- GALLO, *La natura ai fini fiscali dell'ente che ha conferito ad una SpA la propria azienda creditizia*, in *Riv. Dir. Trib.*, 1991, I, p. 538.
- GENTILI A., *Enti conferenti e gestione della partecipazione bancaria* in *Dir. Banca e mercato*, 1994.
- GENTILI A., *L'informazione dell'azionista nella direttiva sugli Enti conferenti* in *Dir. Banca e mercato*, 1995.
- GENTILI A., *Fondazioni bancarie e progettazione legislativa. Profili civilistici*, in *Riv. dir. civ.*, 1998.
- GENTILI A., *La riforma delle fondazioni di origine bancaria*, in *Riv. dir. civ.*, 1999.
- GUZZETTI G., *Prospettive per il terzo settore e per l'attività bancaria*, in *Il Risparmio*, n° 2, 2000.
- GUZZETTI G., *Prospettive per il Terzo Settore e per l'attività bancaria*, in *Il Risparmio*, 2000.
- ISTITUTO LUIGI STURZO, *Le Fondazioni bancarie tra innovazioni legislative e autonomia statutaria*, Convegno 21 Gennaio 2003, in *Il Risparmio*, 2003.
- LAMANDA C., *Da fondazioni bancarie ad enti "non profit": natura giuridica e rapporti con il Ministero del Tesoro*, in *Riv. soc.*, 1995.
- LAROMA JEZZI, *Regime fiscale delle fondazioni bancarie e delle operazioni di ristrutturazione del settore del credito: osservazioni in merito alla sua compatibilità con l'art. 87 del Trattato istitutivo della Comunità europea*, in *Rass. Trib.*, 2000, p. 814;
- LOCATELLI R., *I mutamenti nella funzione obiettivo delle Fondazioni di origine bancaria: analisi dei dati e problematiche rilevanti*, in *Il Risparmio* 1996.
- LOCATELLI R., ANOLLI M., *Obiettivi e vincoli nella gestione dell'attivo delle Fondazioni bancarie*, in *Banca, Impresa e Società*, n° 3, 1998.
- AREL, *Le Fondazioni bancarie: stato di attuazione della Riforma e prospettive*, Convegno 24 ottobre 2001, in *Il Risparmio*, 2002.
- LUCARINI ORTOLANI, *Privatizzazione e fondazione bancaria*, in *Foro it.*, 1995.
- MARICONDA G., *Fondazioni bancarie: controriforma?*, in *Corr. giur.*, 2002.
- MAZZINI F., *Gli enti pubblici conferenti: "tagliacode" o "holdings sostanziali" dei gruppi bancari?*, in *Dall'ente pubblico creditizio alla società per azioni*, (a cura di RISPOLI FARINA), Napoli, 1993.
- MAZZINI F., BELLI F., *Le fondazioni bancarie*, in *Digesto delle discipline privatistiche*, 2001.
- MAZZOTTA R., *Le Casse di Risparmio e la legge 30 luglio 1990 n° 218* in *Il Risparmio*, n° 5, 1990.
- MAZZOTTA R., *Casse di Risparmio: un sistema di imprese rivolto al mercato (dalla trasformazione alla razionalizzazione)*, in *Atti del 16° Congresso nazionale*, Venezia, 1993.
- MELI V., *La riforma delle fondazioni bancarie: aspetti problematici per un corretto assetto concorrenziale dei mercati*, in *Concorrenza e Mercato. Rassegna degli orientamenti dell'Autorità Garante*, n° 7, 1999.
- MERCURIO V., *Appunti in tema di fondazioni bancarie*, in *Riv. Dir. Trib.*, 1997, p. 912;
- MERCURIO V., *Spetta alle fondazioni bancarie la riduzione a metà dell'Irpeg*, in *Riv. Dir. Trib.*, 1999, II, p. 481;
- MERCURIO V., *Brevi note sul regime fiscale delle fondazioni bancarie*, in *Dir. Prat. Trib.*, 1999, I, p. 1220.
- MERUSI F., *L'affidamento del cittadino*, Milano, 1970, p. 46.
- MERUSI F., *Sulla natura giuridica dei c.d. enti fondazione*, in *Dir. amm.*, 1993.
- MERUSI F., *Natura, funzionamento e obiettivi dei c.d. enti fondazione*, in *Bancaria*, 1994.

MERUSI F., *L'autonomia statutaria e i suoi strumenti*, in *Atti del Convegno Enti Fondazioni e Casse di Risparmio: nuovi statuti e rapporti con le s.p.a.*, Imola, 1994.

MERUSI F., *La nuova struttura delle Fondazioni bancarie: scopi istituzionali e modifiche statutarie*, in *Bancaria*, 1995.

MERUSI F., *Pubblico e privato nella Legge Ciampi: le fondazioni in bilico tra privatizzazione formale e sostanziale*, in *Bancaria*, n° 3, 1999.

MERUSI F., *L'atto di Indirizzo del Ministero del Tesoro sulla trasformazione delle fondazioni bancarie*, in *Bancaria*, n° 11, 1999.

MERUSI F., *La nuova disciplina delle fondazioni bancarie*, in *Giorn.dir.amm.*, 1999.

MERUSI F., *Dalla banca pubblica alla fondazione privata - Cronache di una riforma decennale*, Torino, 2000.

MESSORI M., *Banche e Fondazioni bancarie*, in *Bancaria*, n° 9, 1999.

MINERVINI G., *Divieto di gestione e diritto all'informazione nei rapporti tra fondazioni bancarie e banche partecipate*, in *Riv. soc.*, 1995.

MONJARDINO C., *La gestione dei patrimoni*, in *Atti del Convegno "La gestione dei patrimoni delle Fondazioni: esperienze italiane ed estere"*, Erbusco, 25 novembre 1999.

MORBIDELLI G., *Procedure di approvazione e rappresentazione nei nuovi statuti delle ex fondazioni bancarie*, in *Dir. amm.*, 2000.

MOSCHETTI-ZENNARO, *Agevolazioni fiscali*, in *Digesto IV*, Disc. Priv. Sez. Comm., I, Torino, 1987, p. 63 ss.

NIGRO A., *Fondazioni bancarie: quale futuro?*, in *Banca imp. società*, 1995.

NUZZO M., *Agevolazioni fiscali e fondazioni bancarie: gestione del patrimonio e scopi perseguiti*, in *Rass. Trib.*, 1997, p. 429;

NUZZO M., *Fondazioni bancarie: possesso di partecipazione di maggioranza ed attività commerciale*, in *Rass. Trib.*, 1997, p. 1042;

NUZZO M., *Organo di indirizzo e organo di amministrazione: collaborazione dialettica e separazione funzionale delle competenze*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2002.

PASTORI G., *Le fondazioni bancarie: aspetti istituzionali, assetto organizzativo e controlli*, in *Banca, Impresa e Società*, n° 3, 1997.

PISANESCHI A., *Copertura costituzionale delle fondazioni bancarie e cessione della partecipazione di controllo*, in *Bancaria*, n° 3, 2000.

PATUELLI A., *Banchieri di libertà*, Ravenna, 2002.

PONTOLILLO V., *Le Casse di Risparmio italiane nel processo di integrazione dei mercati*, in *Economia e diritto del terziario*, n° 3, 1992.

PONZANELLI G., *Nuove regole giuridiche per le Fondazioni bancarie?* in *Il Risparmio*, 4-5, 1996.

PREDIERI, *Fondazioni bancarie, dismissione coattiva della partecipazione di controllo nelle società bancarie e compiti di sviluppo economico degli enti locali*,

in *Le "fondazioni" bancarie* (a cura di AMOROSINO e CAPRIGLIONE) cit., p. 118 ss.

PREVITALI P., CIOCCARELLI G., *Le Fondazioni ex bancarie. Orientamento strategico, assetto organizzativo e competenze manageriali*, Milano, 2002.

PREVITALI P., CIOCCARELLI G., BODEGA D., *I processi erogativi nelle Fondazioni di origine bancaria*, in *Il Risparmio*, 2003.

PROTO, *Beneficiari della riduzione Irpeg e fondazioni bancarie*, in *Rass. Trib.*, 1999, p. 613;

QUESTE ISTITUZIONI, *Le Fondazioni bancarie, Problemi e Prospettive*, in *Queste Istituzioni*, 93, 1993.

QUESTE ISTITUZIONI, *Fondazioni bancarie e Volontariato*, in *Queste Istituzioni*, 93, 1993.

RAMPULLA F.C., *Fondi destinati a finalità di pubblico interesse: un "esproprio" delle Casse e delle Fondazioni conferitarie*, in *Economia e diritto del terziario*, n° 2, 1992.

RAMPULLA F.C., MARUZZI I., *Le Fondazioni di origine bancaria: caratterizzazioni normativo-statutarie e linee di riforma*, in *Il Risparmio*, n° 5, 1993.

RESCIGNO P., *La fondazione e i gruppi bancari*, in *Banca, imp. soc.*, 1992.

RESCIGNO P., *Le fondazioni bancarie*, in *Quad. giur. comm.*, 1999.

RISPOLI FARINA M., *La riforma delle banche pubbliche in Italia. Dalla "Rivoluzione silenziosa" alla legge Amato*, in *Dall'ente pubblico creditizio alla società per azioni*, (a cura di Rispoli Farina), Napoli, 1993.

RISTUCCIA S., *Il ruolo delle Fondazioni Bancarie nell'esperienza Italiana*, in *Economia della Cultura*, 2, 1998.

RIVERA A., *Profili generali dell'atto di indirizzo*, in *Il Risparmio*, 2001.

RIZZINI BISINELLI S., ANELLO P., *La legge Ciampi e la ristrutturazione delle fondazioni bancarie*, in *Le Società*, 1999.

ROSSI, *Sull'applicabilità dell'agevolazione prevista dall'art. 6 D.P.R. 29 settembre 1973, n. 601 alle Casse di risparmio conferenti le aziende bancarie*, in *Riv. Dir. Trib.*, 1997, I, p. 53 ss.

ROSSIGNOLI B., *Le Casse di risparmio e i monti di credito su pegno*, Milano, 1979.

RUOZI R., DESURY P., *Il processo di privatizzazione delle Casse di Risparmio*, in *Il Risparmio*, n° 4, 1994.

RUOZI R., DEMATTE' C., ALEMANNI B., SIRONI A., *Le Fondazioni di origine bancaria. Evoluzione recente e prospettive future alla luce della Direttiva Dini 1994*, Newfin, Università Bocconi, Milano, 1995.

SAPPELLI G., *Fondazioni bancarie e fondazioni non profit, localismo virtuoso e capitalismo temperato: una interrelazione dinamica*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2001.

SCANDIZZO P.L., *Le Fondazioni bancarie: origine, razionalità ed evoluzione*, in *Il Risparmio*, n° 1, 1999.

SCANDIZZO P.L., *La valutazione delle attività delle Fondazioni bancarie*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2002.

SCHLESINGER P., *Le c.d. "fondazioni bancarie"*, in *Banca, borsa e tit. cred.*, 1995.

SCIUME' P., *Le fondazioni bancarie. La riforma della disciplina civilistica e fiscale ex D. Lgs. 17 maggio 1999, n. 153*, edizioni Il Sole 24 ore, Milano, 1999.

SIRONI A., RUOZI R., DEMATTE' C., ALEMANNI B., *Le Fondazioni di origine bancaria. Evoluzione recente e prospettive future alla luce della Direttiva Dini 1994*, Newfin, Università Bocconi, Milano, 1995.

SEGRE G., *Il Bilancio delle Fondazioni Bancarie*, in *Economia della Cultura*, n° 2, 1998.

SEGRE G., *Un futuro da investitore istituzionale per le fondazioni bancarie*, in *Banca, Impresa e Società*, n° 1, 2000.

SICILIANO G., *Assetti proprietari e performance: gli effetti della cessione del controllo di diritto da parte delle Fondazioni bancarie*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2001.

TAGLIAVINI G., *Alcune riflessioni sulla gestione finanziaria delle fondazioni*, in *Economia e Management*, n° 5, settembre 1997.

VITTADINI G., *Il Nonprofit in Italia: le questioni aperte*, in *Il Risparmio*, n° 1, 2002.

ZOPPINI A., *L'autonomia statutaria nelle fondazioni di origine bancaria*, in *Banca, borsa e tit. cred.*, 2000.

Ottobre, 2003

APPENDICE

NORMATIVA