



Proceedings of the International Conference
Preventive and Planned Conservation
Monza, Mantova - 5-9 May 2014

1

La strategia della Conservazione programmata

Dalla progettazione delle attività
alla valutazione degli impatti



A cura di **Stefano Della Torre**
Curatela editoriale **Maria Paola Borgarino**



NARDINI EDITORE

Proceedings of the International Conference
Preventive and Planned Conservation
Monza, Mantova - 5-9 May 2014



**POLITECNICO
DI MILANO**



La strategia della Conservazione programmata

Dalla progettazione delle attività alla valutazione degli impatti

Proceedings of the International Conference

Preventive and Planned Conservation

Monza, Mantova - 5-9 May 2014

Comitato scientifico

Carlo Blasi, *Università di Parma, Italy*

Federico Bucci, *Politecnico di Milano, Italy*

Fausto Cardoso Martinez, *University of Cuenca, Ecuador*

Angelo Ciribini, *Università di Brescia, Italy*

Nigel Dann, *University of the West of England, United Kingdom*

Stefano Della Torre, *Politecnico di Milano, Italy*

Sasa Dobričić, *University of Nova Gorica, Slovenia*

Xavier Greffe, *Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, France*

Massimo Montella, *Università di Macerata, Italy*

Elena Mussinelli, *Politecnico di Milano, Italy*

Christian Ost, *ICHEC Brussels Management School, Belgium*

Ana Pereira Roders, *University of Eindhoven, Holland*

Pietro Petrarola, *Eupolis Lombardia, Italy*

Mario Santana Quintero, *Carleton University, Canada*

Koenraad Van Balen, *UNESCO Chair for PRECOMOS, KU Leuven, Belgium Minja Yang, RLIIC, KU Leuven, Belgium*

Rossella Moioli, *Distretto Culturale Monza e Brianza, Italy (coordinamento)*

Segreteria scientifica del convegno:

Maria Paola Borgarino, Stefania Bossi

Politecnico di Milano, Dipartimento ABC - Architecture, Built Environment and Construction Engineering

Atti a cura di Stefano Della Torre

Curatela editoriale: Maria Paola Borgarino

Impaginazione e collaborazione alla revisione dei testi: Cristina Boniotti

Politecnico di Milano - Dipartimento ABC - Architecture, Built Environment and Construction Engineering

Fondazione Cariplo, progetto Distretti Culturali

Distretto Culturale Evoluto di Monza e Brianza - Provincia di Monza e della Brianza

Distretto Culturale Le Regge dei Gonzaga

Con il patrocinio della



Regione Lombardia

@ 2014 Politecnico di Milano e Nardini Editore

Tutti i diritti sono riservati

Copertina Ennio Bazzoni

Stampato per Nardini Editore

Le immagini contenute in questo volume sono fornite dagli autori al Politecnico di Milano e all'editore sotto la propria esclusiva responsabilità e sono state utilizzate per scopo didattico e per divulgazione. L'editore è disponibile a riconoscere la paternità delle immagini ad altri che la dimostrino, e a citare gli aventi diritto nelle successive edizioni.



Proceedings of the International Conference
Preventive and Planned Conservation
Monza, Mantova - 5-9 May 2014

1

La strategia della Conservazione programmata

Dalla progettazione delle attività
alla valutazione degli impatti



A cura di **Stefano Della Torre**
Curatela editoriale **Maria Paola Borgarino**

Indice

OLTRE IL RESTAURO, OLTRE LA MANUTENZIONE Stefano Della Torre	pag. 1
GAINING INSIGHT INTO PREVENTIVE CONSERVATION LESSONS LEARNT FROM MEDICINE AND FROM ONGOING EXCHANGES Koenraad Van Balen.	” 11
CONOSCENZA, CONSERVAZIONE, VALORIZZAZIONE: CRITICITÀ, PROCESSI E APPROCCIO UNITARIO Maria Luisa Germanà	” 21
COULD ‘STANDARD PROTECTION’ BECOME A PROBLEM IN ITSELF? SAFEGUARDING HISTORIC AREAS IN A CONTEXT OF ECONOMICALLY LIMITED RESOURCES José Luis Lalana Soto, Víctor Pérez-Eguíluz	” 33
SUSTAINABLE CULTURE & CULTURAL SUSTAINABILITY Monica Amari	” 45
IL RICONOSCIMENTO NORMATIVO DELLA CONSERVAZIONE PROGRAMMATA E LA TRASFORMAZIONE DI UN PRINCIPIO OPERATIVO IN STRUMENTO DI CONTROLLO GESTIONALE DEI BENI CULTURALI Valentina M. Sessa	” 55
HOW ALIKE ARE CULTURAL AND NATURAL HERITAGE? A LITERATURE REVIEW ON GLOBAL HERITAGE MONITORING SYSTEMS Rianne Bennink, Nicolas Pineda Salazar, Bernd Paulowitz, Tim Badman, Ana Pereira Roders.	” 67
PREVENTIVE CONSERVATION: AN OPPORTUNITY OF COOPERATION IN THE HEART OF THE ALPS Dario Foppoli, Giovanni Menghini, Evaristo Zanolari.	” 85
ECONOMIA CREATIVA E MANAGEMENT DI PROGETTO NELL’ESPERIENZA DEL DISTRETTO CULTURALE DELL’OLTREPÒ MANTOVANO Isabella Bergamini, Daniele Fanzini, Irina Rotaru	” 97
THE PROGRESSIVE CULTURAL DISTRICT FOR LOCAL CULTURAL GROWTH: THE CASE OF THE MARCHE REGION Enrica Petrucci	” 109
TOWARDS MAINTENANCE. THE ROMANESQUE ROUTE IN PORTUGAL Teresa Ferreira	” 121

segue **Indice**

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE TRA RIUSO E VALORIZZAZIONE Marco Morandotti, Daniela Besana, Emanuele Zamperini, Valentina Cinieri	” 131
ANALISI DEL VALORE PER LA PROGRAMMAZIONE DEGLI INTERVENTI Pierantonio Barizza	” 141
PROTEGGERE E VALORIZZARE: RIFLESSIONI PER UNA BUONA PRATICA SUI SITI ARCHEOLOGICI Cesare Sposito	” 151
CONOSCENZA, CONSERVAZIONE, VALORIZZAZIONE: LA GESTIONE STRATEGICA DEI BENI ARCHEOLOGICI Antonella Chiazza	” 163
IL “PIANO DI GESTIONE PROGRAMMATA” COME STRUMENTO PER PROMUOVERE COERENTI AZIONI DI CONSERVAZIONE E VALORIZZAZIONE NEI GIARDINI STORICI Laura Sabrina Pelissetti.	” 173

ECONOMIA CREATIVA E MANAGEMENT DI PROGETTO NELL'ESPERIENZA DEL DISTRETTO CULTURALE DELL'OLTREPÒ MANTOVANO

Isabella Bergamini*, Daniele Fanzini**, Irina Rotaru**

* *DOMInUS - Distretto Culturale Oltrepò Mantovano per l'Innovazione, l'Unicità e lo Sviluppo*

** *Politecnico di Milano, Department of Architecture, Built Environment and Construction Engineering*

Abstract

Radical revision and the cognitive renewal of the values which form the fundamental reasons of protection can turn cultural heritage into the driving force for developing a region.

If we substantiate the paradigms of protection in the relationship that cultural heritage builds with a territory and its inhabitants, we could consider protection as a safeguard of co-evolutive potentiality of heritage itself, overcoming the old logic of denial of possible transformations. This approach outlines new and more positive scenarios in which heritage becomes catalyst for systemic and complex multidimensional process of production. Because cultural heritage, as any limited resource, requires measures of enhancement able to operate a controlled transformation without compromising its essence, the culture of projecting plays a strategic role for its subsistence and revaluation.

With culture of projecting we mean a set of practices organisable in five steps:

- Careful observation of reality on which action is taken;
- Construction of interpretative models sufficiently simplified to treat operatively;
- Formulation of hypotheses of model transformation;
- Evaluation of the results (positive and negative);
- Transfer of the changes to the simulated reality.

Each step involves the fields of knowledge, practices, supporting technologies and control systems that, taken together, constitute a complex multidimensional and long-term design process. The paper describes the experience of participatory planning gained in the Cultural District Oltrepò Mantovano, conducted also through the involvement of practice and creative communities as well as the application of triggering models of bottom-up, which led to the creation of new businesses.

Assumendo in modo finalizzato i contributi provenienti dall'ambito scientifico della conservazione preventiva e programmata, è possibile desumere un modello di attribuzione del valore al bene culturale fondato sul sistema di relazioni che l'oggetto instaura con il territorio che lo ha originato (Della Torre 2006: 64). La capacità di un territorio di reinserire il proprio patrimonio culturale, specialmente quello diffuso e disperso, entro circuiti o comunità di fruizione e apprendimento attivi, condivisi, partecipati, integrati e sostenibili, dunque anche rispettosi dei valori di unicità e originalità del bene, rappresenta oggi una delle sfide più complesse da affrontare. Le difficoltà nascono in prevalenza dal fatto che le strategie di valorizzazione non possono essere né improvvisate, né tantomeno affrontate in modo disarticolato rispetto al quadro esigenziale che emerge dal processo di conservazione del bene. Secondo Greffe (Greffe, 2003) occorre soprattutto favorire una trasformazione nell'attitudine della società di considerare il patrimonio come settore di emozione e di piacere per vedervi un'attività in grado di alimentare nuove filiere e nuovi mestieri in campo economico. Il tema della relazionalità e dell'inserimento del bene entro circuiti attivi per la produzione di nuovi valori, si traduce, nella pratica, con la necessità di creare modelli di governance avanzati che siano in grado di incidere sulla realtà mediante la costruzione di partnership di natura pubblica e privata, per il raggiungimento di obiettivi condivisi di cura e gestione del patrimonio culturale nel breve, medio e lungo periodo. Elemento strategico per il raggiungimento degli obiettivi sin qui espressi risulta essere dunque la possibilità di intervenire sulla capacitazione dei soggetti che a vario titolo interagiscono con il patrimonio culturale, favorendo un rinnovamento cognitivo che reindirizzi priorità e modalità di intervento. Questo approccio delinea nuovi e più positivi scenari in cui il patrimonio diventa catalizzatore di processi di produzione multidimensionali di natura sistemica e complessa. In questa complessità, enti e istituzioni pubbliche giocano evidentemente un ruolo strategico per quanto attiene le fasi di innesco, sperimentazione e implementazione di approcci di conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, nel lungo periodo. Gli strumenti a disposizione sono quelli delle politiche culturali, che a vario livello e titolo, possono integrarsi o porsi in complementarietà rispetto a quelle definite dal quadro nazionale, regionale e provinciale. Tanto più sarà allargata l'adesione a politiche culturali locali da parti degli enti e delle istituzioni, tanto maggiore potrà dirsi il grado di maturità o responsabilità del territorio.

La questione pone una domanda: è possibile definire politiche culturali efficaci che pongano al centro dei propri interessi la sopravvivenza e rivalutazione del patrimonio culturale e che garantiscano, come si fa con qualsiasi risorsa

limitata, interventi di valorizzazione in grado di operare una trasformazione controllata del bene culturale pur tutelandone l'essenza? Il processo di trasformazione controllata alla base della strategia di coevoluzione del patrimonio può essere studiato, ideato e programmato applicando una metodologia scientifica a più fasi, nota come "cultura del progetto" (Fanzini, 2011: 99-104). La cultura del progetto assume nella fase di definizione degli obiettivi e delle strategie delle politiche culturali un ruolo strategico. Per cultura di progetto è da intendersi un insieme di pratiche caratterizzato dalle seguenti fasi: 1. osservazione attenta della realtà su cui si interverrà; 2. costruzione di modelli interpretativi sufficientemente semplificati per trattarli operativamente; 3. formulazione di ipotesi di trasformazione del modello; 4. valutazione dei risultati attesi (positivi e negativi); 5. trasferimento delle trasformazioni simulate alla realtà. Ogni fase mette in campo saperi, pratiche, tecnologie di supporto e sistemi di controllo che, nel loro insieme, configurano una progettazione complessa multidimensionale e di lungo periodo.

L'approccio metodologico di tipo tecnologico ha trovato un'applicazione sperimentale durante la programmazione del Distretto Culturale Oltrepò Mantovano per l'Innovazione, l'Unicità e lo Sviluppo (DOMInUS). L'area geografica dell'Oltrepò Mantovano, conformata a livello ambientale, paesaggistico e insediativo dalla presenza del fiume Po, si connota come "luogo di confine", spazio della contaminazione tra usi e tradizioni della cultura lombarda ed emiliano-veneta. In quest'area dunque si è svolta l'esperienza emblematica di progettazione culturale partecipata che ha sperimentato mediante l'approccio tecnologico, il coinvolgimento di comunità di pratica e creative nonché l'applicazione di modelli di innesco di tipo bottom-up per favorire la nascita di nuove imprese. Il caso pratico ha permesso di approfondire due importanti aspetti che verranno affrontati nelle parti successive del contributo: la condivisione di obiettivi comuni da parte degli stakeholder attraverso un percorso di progettazione partecipata e la creazione di nuove opportunità economiche per creare una connessione tra le filiere locali e il processo di valorizzazione del patrimonio culturale mediante la pubblicazione del bando "Imprese Creative".

Il Distretto Culturale DOMInUS è la risposta che l'Oltrepò Mantovano ha dato al bando "Distretti Culturali, volano economico per il territorio", iniziativa voluta da Fondazione Cariplo per replicare e innescare in territorio lombardo il modello sperimentale del Sistema Culturale Integrato dell'Isola Comacina, un sistema culturale sostenibile in grado di integrare la valorizzazione del patrimonio esistente con l'offerta di servizi e attività turistico culturali. Il Distretto Culturale DOMInUS si compone di una compagine di soggetti pubblici e privati

tra cui: le amministrazioni locali dell'Oltrepò Mantovano, la Provincia di Mantova, la Camera di Commercio di Mantova, l'Associazione Industriali, il Consorzio Agrituristico Mantovano, il Gruppo di Azione Locale GAL Oltrepò Mantovano, il polo mantovano del Politecnico di Milano oltre che il Sistema Museale Mantovano e svariate associazioni culturali. La definizione della realtà distrettuale dell'Oltrepò Mantovano, perimetrata sull'identità culturale locale già indagata in occasione della produzione del piano strategico di marketing territoriale, si fonda sull'individuazione di obiettivi e strategie d'azione condivisi e partecipati dalla comunità locale e dai soggetti attivi sul territorio, al fine di: individuare ed esprimere una vision in grado di veicolare i valori simbolici e culturali che costituiscono l'identità di Distretto; delineare una strategia di azione, precisando le priorità di intervento in funzione dei valori, delle idee e delle aspettative del territorio; tradurre la strategia in obiettivi e azioni, verificandone la fattibilità; programmare operativamente gli interventi con riferimento alla conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale - tangibile e intangibile - del Distretto, al fine di attivare processi di integrazione socioeconomica tra diversi settori produttivi (Trocchianesi, Casoni, Fanzini, 2008).

Dalla commistione tra i soggetti del territorio e dal background locale, è nato un dibattito filtrato dal Politecnico di Milano, consulente scientifico per il Distretto, che ha portato all'individuazione di obiettivi e strategie condivise nonché alla produzione di un ricco quadro di azioni da realizzarsi nel breve, medio e lungo periodo per favorire la nascita e il consolidamento nell'area di un Distretto Culturale Evoluto (Sacco, Tavano Blessi, 2005: 7-41). Il distretto dell'Oltrepò mantovano è stato sviluppato a partire dalla metafora della "Riserva del Novecento", vision proposta già nell'ambito del Piano Strategico di Marketing d'area. Priorità strategica del piano d'azione, quindi, è la "messa in scena del Novecento". Grazie al recupero di luoghi, paesaggi, inquadrature, manufatti e insediamenti si intende restituire la fisionomia un territorio fortemente legato all'Italia agricola e industriale tipica del primo Novecento. DOMInUS ambisce a diventare un luogo simbolico in cui vivere l'esperienza di una cultura nazionale legata alla valorizzazione del paesaggio e dei prodotti agricoli intorno ai centri rurali.

VISION	L'Oltrepò Mantovano come RISERVA DEL NOVECENTO	
STRATEGIA	“Mettere in scena il Novecento”	
OBIETTIVI STRATEGICI	Tutelare, conservare, potenziare la fruizione del patrimonio culturale, simbolico ed identitario dell'Oltrepò Mantovano	Attivare processi integrati di valorizzazione del patrimonio culturale, simbolico ed identitario dell'Oltrepò Mantovano
AZIONI DI INNESCO <i>(Percorso virtuoso di allineamento delle azioni iniziali alla strategia di Distretto nel breve termine)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuare medium culturali già presenti ed attivi sul territorio (principalmente i musei) ▪ Intervenire sui medium per accrescerne il potenziale di intermediazione culturale ▪ Incidere sulla conoscenza degli operatori attraverso buone pratiche ottenute dagli interventi sui medium culturali 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuare i settori produttivi più promettenti che già operano a ridosso dei beni culturali (industrie creative fondate sull'arte e la cultura: industria culturale; accoglienza; tipicità; servizi) ▪ Selezionare un limitato numero di aziende con le quali valutare nuove economie derivanti dalla nuova caratterizzazione territoriale ▪ Identificare nuovi prodotti e servizi per la cultura
AZIONI DI CONSOLIDAMENTO <i>(Percorso virtuoso di allineamento delle azioni future alla strategia di Distretto nel medio-lungo termine)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenziare gli elementi che consentono di preservare il territorio e di esprimerne adeguatamente la caratterizzazione ▪ Incidere sulle politiche culturali del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attivare azioni di supporto alla crescita delle industrie creative ▪ Consolidare i rapporti tra le unità produttive (Distretto)

Tab. 1 - Elementi di sintesi dello scenario di crescita distrettuale

(Fonte: studio di fattibilità operativa DOMInUS, 2010).

La progettazione partecipata del Distretto Culturale Oltrepò Mantovano ha sperimentato l'applicazione di un modello processuale per fasi con valenza

scientifico ad un ambito territoriale complesso e in continua evoluzione. Essa inoltre ha rappresentato un lungo e coerente percorso di confronto tra soggetti pubblici e privati su un tema che, sino a quel momento, era stato appannaggio delle singole municipalità e che ha avuto il pregio di ampliare i confini della programmazione culturale a una logica d'area. La non linearità del processo di costruzione di un progetto complesso procede per continui riorientamenti del processo risolutivo, in virtù delle fasi cicliche di verifica del piano d'azione con gli stakeholder. Per tale ragione, le criticità evidenziate all'interno del processo di costruzione del Distretto, grazie proprio alla ciclica condivisione e verifica con i portatori di interesse, si sono spesso risolte o addirittura tramutate in punti di forza. È il caso della fase di individuazione del soggetto di governance di distretto cui affidare il compito di promuovere un quadro di politiche volte a favorire lo sviluppo sostenibile del territorio fondato sui valori della cultura. Grazie al percorso di verifica ciclica con gli stakeholder della fattibilità delle strategie, in una logica di ottimizzazione delle risorse nel lungo periodo per la dotazione dei territori di strumenti idonei all'autosostentamento economico, politico e sociale del distretto, si è passati dall'ipotesi di costituire il Distretto nella forma giuridica dell'associazione culturale, all'ipotesi della costituzione del Consorzio di municipalità dell'Oltrepò Mantovano. La scelta ha determinato la trasformazione e consolidamento di una realtà già esistente operante nella sola area del Destra Secchia mediante l'ampliamento della partnership a tutti i comuni dell'Oltrepò. La costituzione del Consorzio Oltrepò Mantovano ha dotato il Distretto Culturale DOMInUS di un sistema di governo stabile in grado di alimentare continuamente il ciclo di vita dei progetti in essere per promuoverne ulteriori, secondo logiche di coerenza e integrazione intrinseca. Il Consorzio Oltrepò Mantovano, oltre a configurarsi quale attore privilegiato per la rappresentazione dell'intero territorio, recupera l'esperienza maturata in precedenza durante la sperimentazione di progetti strategici integrati di sviluppo locale che hanno trovato nel distretto nuova linfa e nuove strade evolutive.

È in questa logica che DOMInUS ha proposto un piano di azioni strategiche dedicate alla conservazione, produzione di nuova cultura, animazione culturale delle sedi museali locali e comunicazione, per integrare a più livelli i sottosistemi che identificano il capitale territoriale locale: sistema fisico, sistema economico, sistema sociale e sistema culturale. Come si evince dalla Figura 1, è evidente che le modalità di interconnessione tra elementi diversi del capitale territoriale trovano compimento proprio nell'attivazione di processi di conservazione e valorizzazione che sappiano integrare gli interventi sui beni tangibili

con attività più immateriali di studio, analisi e trasferimento delle conoscenze ai diversi pubblici.



Fig. 1 - Schema di funzionamento del sistema di distretto culturale integrato.

Fonte: rielaborazione da (Fanzini, D. e Casoni, G. 2011).

Secondo Hutton (Hutton, 2008), la qualità della crescita delle economie regionali più avanzate si fonda sull'articolazione delle relazioni operative tra assets naturali e piattaforme regionali, a loro volta animati, formati e diretti da cosiddetti catalizzatori dello sviluppo regionale. Se nelle aree metropolitane lo sviluppo dipende in modo diretto dai catalizzatori e dalle piattaforme esistenti, nelle aree rurali (il caso DOMInUS) le opportunità di sviluppo sono direttamente collegate alla qualità delle risorse locali. Le economie rurali più avanzate sono dunque quelle capaci di sostenere lo sviluppo di nuove fasi dell'attività economica altamente dipendenti dalla qualità dei catalizzatori, il cui sviluppo deve essere stimolato tramite un'intelligente revisione delle politiche di sviluppo e la promozione di investimenti ben finalizzati. Come è dunque possibile integrare questo tipo di strategie di sviluppo economico ai processi di conservazione e valorizzazione del patrimonio? Unitamente agli ingenti investimenti dedicati alla conservazione del patrimonio e alla produzione di nuova cultura, quantificabili in almeno cinque milioni di Euro (cui vanno sommati quelli previsti altre progettazioni strategiche territoriali), DOMInUS ha dato risposta al quesito proponendo politiche dedicate all'innovazione creativa con l'obiettivo di stimolare lo sviluppo di nuove imprese capaci di costruire inedite relazioni tra attività produttive e patrimonio culturale locale. Questo processo di integrazione tra patrimonio culturale materiale e immateriale, capitale umano ed economie locali, ha trovato compimento in un'azione specificamente dedicata all'innescare e all'innovazione di una filiera economica, già in nuce ma ancora

inespressa a livello locale, riconducibile alle imprese culturali e creative. L'iniziativa prende le mosse dalla convinzione che questo primo nucleo di imprese creative e culturali, se opportunamente sostenuto, possa assumere in futuro i caratteri di un cluster.

L'iniziativa ha trovato compimento con la pubblicazione annuale di tre edizioni del bando "Imprese Creative": la prima nel 2012, la seconda nel 2013; la terza, tuttora in corso, nel 2014. L'azione ha l'ambizione di voler innescare nuove modalità di valorizzazione del patrimonio culturale diffuso del territorio attraverso un approccio bottom-up volto a sperimentare il coinvolgimento di aspiranti imprenditori del settore creativo e culturale, per lo più giovani e con una formazione medio-alta. Il bando ha l'ambizione di promuovere e innescare processi di valorizzazione del patrimonio storico culturale includendo in questa categoria anche quegli aspetti più immateriali ma altrettanto importanti che comprendono ad esempio le tradizioni locali, il know how e le eccellenze dell'enogastronomia.

In merito alla tipologia di impresa creativa da sostenere, si è osservato che il settore creativo (pur mancando in letteratura di una categorizzazione certa in ragione della particolarità del prodotto scambiato) include le arti performative visuali, i mercati dell'arte e della cultura ma esclude il patrimonio culturale (C. Murray, 2008). Il Distretto ha in questo senso prodotto innovazione intrinseca, inserendo il patrimonio culturale tra gli obiettivi di impresa. Per questa ragione, accanto alle più tipiche attività creative (gioielleria; commercio di oggetti d'arte o d'antiquariato; servizi di informazione e comunicazione; editoria; produzione cinematografica, video, programmi televisivi, registrazioni musicali e sonore; programmazione radiofonica e televisiva; architettura e ingegneria; ricerca scientifica e sviluppo, pubblicità e ricerche di mercato; design; moda; grafica; attività artistiche e di intrattenimento), il bando ammette la candidatura di potenziali imprese per la gestione delle attività di biblioteche, archivi musei e altre iniziative culturali. Il bando prevede inoltre che i piani di impresa degli aspiranti imprenditori siano valutati da una Commissione istituita dal Consorzio Oltrepò Mantovano in rappresentanza degli enti che sostengono e cofinanziano la misura (Fondazione Cariplo, Camera di Commercio e Provincia di Mantova). La Commissione valuta le istanze pervenute e stila una graduatoria ai fini dell'aggiudicazione del *grant* mediante l'attribuzione di un punteggio sulla base di un'analisi multicriteria che verifica: il grado di coerenza con le finalità del progetto DOMInUS; la qualità del gruppo di imprenditori proponenti; la coerenza interna del progetto, adeguatezza dell'approccio al mercato e fattibilità tecnica; la sostenibilità e congruenza finanziaria del progetto.

Le prime due edizioni del bando e quella in corso hanno circuitato numerosi progetti di imprese culturali e creative. In particolare le prime due edizioni hanno raccolto diciassette proposte che si sono tradotte nello start up di sette imprese creative; la terza edizione (in corso) dovrebbe concludersi con la ricezione di almeno altre dieci proposte e lo start up di almeno tre imprese. Tra le proposte più significative pervenute al Distretto, oltre allo start up di agenzie di comunicazione e di promozione del turismo culturale, di imprese operanti nel campo delle ICT per la fruizione territoriale e dell'editoria, si segnalano quelle che più di tutte hanno saputo strutturare la propria idea e attivarsi a partire da un processo di analisi e conoscenza del contesto distrettuale. Queste ultime hanno palesato l'intenzione di legare il processo di conservazione del patrimonio culturale costruito alla nascita dell'impresa. È il caso di alcuni studi professionali di architettura, caratterizzati da capitale umano altamente specializzato e organizzato in gruppi aventi al proprio interno un buon mix di competenze, che si sono proposti con l'obiettivo di divenire referenti specializzati per lo sviluppo di processi di conservazione e valorizzazione sostenibili e dedicati alla promozione del patrimonio culturale locale. Questi hanno dimostrato inoltre la capacità di valorizzare le competenze acquisite durante la fase di alta formazione promossa dal DOMInUS e dedicata ai temi della conservazione preventiva e programmata. Ciò ha consentito loro di includere tra i servizi offerti, la redazione di piani di conservazione per la programmazione di azioni di controllo e monitoraggio del patrimonio storico costruito.

Quanto descritto sta accadendo all'interno di un territorio ritenuto marginale, lontano dai grandi centri e dalle grandi arterie di comunicazione, in una fase in cui il Distretto non ha ancora completato la propria infrastrutturazione culturale. È doveroso ricordare a tal proposito che gli interventi di restauro e ripristino dei musei e dei centri di educazione individuati quali mediatori dell'identità culturale locale previsti dal piano di azione DOMInUS, hanno subito ritardi e rallentamenti soprattutto in ragione dei danni diretti e indiretti prodotti dal sisma del maggio 2012. Ciò nonostante, la sperimentazione di una politica dedicata al sostegno dell'imprenditoria culturale e creativa ha innescato un processo lento ma virtuoso che sta stimolando la nascita di un cluster. Il processo è facilitato dal ruolo di mediazione che il Distretto Culturale ha operato durante tutte le fasi del bando e che ha determinato la costruzione di un sistema di relazioni tra le stesse imprese creative e il territorio. Questo innesco, sebbene ancora in fase di incubazione, è un inizio che sta generando nuove sensibilità. Esso ha la forza di contaminare pervasivamente un sistema destinato ad autoalimentarsi e a crescere nel tempo, guidato dalle stesse imprese creative

che si interfacciano agli enti locali e alle filiere economiche tradizionali per veicolare i valori del territorio mediante l'offerta e/o la domanda di servizi innovativi di promozione del prodotto locale.

Dall'analisi del caso studio mantovano emerge con chiarezza l'importanza che il management di progetto assume nella gestione e programmazione di processi integrati di valorizzazione del capitale territoriale che ambiscono ad una tutela proattiva del patrimonio culturale. Quest'ultima implica il reinserimento del patrimonio culturale locale entro nuovi sistemi di relazioni e ciò, se adeguatamente "pilotato", può innescare processi innovativi di sviluppo socio-economico locale fondato sui valori della cultura. La direzione di questi processi è possibile in territori maturi, ovvero politicamente coesi e capaci di dotarsi di strumenti di governance partecipati da più portatori di interesse con l'obiettivo di promuovere politiche culturali integrate (distretti culturali). L'innovatività dei processi di sviluppo locale si lega alla capacità di creare un quadro unitario di politiche culturali locali in grado di stimolare, sostenere nonché capacitare il capitale umano e le filiere economiche locali assegnando loro ruoli nuovi, e facendo sì che gli obiettivi territoriali di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale diventino parte integrante dei piani d'impresa. Il caso studio inoltre dà evidenza del fatto che le politiche culturali che ambiscono a promuovere un rinnovamento cognitivo nelle filiere economiche locali possono indurre contaminazioni pervasive inaspettate nei diversi sottoinsiemi che costituiscono il capitale economico e culturale locale.

Riferimenti bibliografici

Amari M. (2006), *Progettazione Culturale*. Milano: Franco Angeli.

Barbetta G. P., Cammelli M., Della Torre S. (2013), *Distretti culturali: dalla teoria alla pratica*. Bologna: Società Editrice Il Mulino.

Camagni R. (2009), Per un concetto di capitale territoriale. In Borri D., Ferlaino F., (ed.), *Crescita e sviluppo regionale: strumenti, sistemi, azioni*. Milano, Franco Angeli.

Casoni G., Fanzini D. (2011), *I luoghi dell'innovazione. Complessità, management, progetto*. Rimini: Maggioli.

Della Torre S. (2005), L'integrazione dei sistemi culturali come strumento di tutela pro-attiva. Un'esperienza in corso intorno all'Isola Comacina, *ARKOS*, 10, 20-25.

Della Torre S. (2006), Intervento. In Minati G., Di Battista V., Giallocosta G. (ed.), *Architettura e approccio sistemico*. Milano: Polimetrica.

Gambaro M., Bolici R., Tartaglia A., (2011), *Design and technologies for cultural heritage*. Rimini: Maggioli.

Gollmitzer M., Murray C., (2008), *From Economy to Ecology: a policy Framework for Creative Labour*. Report prepared for the Canadian Conference of the Arts, SFU Centre for Policy Studies on Culture and Communities.

Graeme E. (2009), Creative Cities, Creative Spaces and Urban Policy, *Urban Studies*, 46:5-6, 1003-40.

Greffe X. (2003), *La gestione del Patrimonio Culturale*. Milano: Franco Angeli.

Hinna A. (2008), Organizzare e valorizzare il patrimonio culturale. Uno studio empirico. Milano: McGraw-Hill.

Hutton T. A. (2008), *The New Economy of the Inner City: Regeneration and Dislocation in the 21th Century Metropolis*. London: Routledge.

Power D., Scott A. J. (2004), *Cultural Industries and Production of Culture*. London-New York: Routledge.

Sacco P. L., Tavano Blessi G. (2005), Distretti culturali evoluti e valorizzazione del territorio, *Global and Local Economic Review*, 8:1, 7-41.

Santagata W. (2001), Economia Creativa e distretti culturali, *Economia della Cultura*, 2.

Throsby D. (2001), Cultural Capital, *Journal of Culture Economics*, 23, 3-12.

Trocchianesi R., Casoni G., Fanzini D. (2008), *Progetti per lo sviluppo de territorio: Marketing strategico dell'Oltrepò Mantovano*. Santarcangelo di Romagna: Maggioli.

Valentino P. A. (2003), *Le trame del territorio*, Milano: Sperling & Kupfer.

