

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA

FACOLTA' DI LETTERE E FILOSOFIA

Corso di laurea magistrale in

Scienze della comunicazione pubblica e sociale

Città creative e piano strategico: il caso di Rimini

Tesi di laurea in

Sociologia della cultura

Relatore Prof.: Roberto Grandi

Correlatrice Prof.ssa: Antonella Mascio

Presentata da: Luca Filippi

Terza Sessione

Anno accademico
2011/2012

INDICE

INTRODUZIONE.....3

1. CITTÀ CREATIVE E TECNICHE PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO.....9

1.1 Alcune definizioni di creatività.....	9
1.2 Il contesto urbano.....	12
1.3 L'ascesa delle città creative.....	16
1.3.1 Richard Florida: la <i>classe creativa</i> , le “ <i>tre t</i> ” e la ricerca in Italia.....	22
1.3.1.2 La <i>classe creativa</i>	22
1.3.1.3 Le “ <i>tre t</i> ”: tecnologia, talento e tolleranza.....	24
1.3.1.4 Le “ <i>tre t</i> ” applicate alle province italiane.....	25
1.3.2 Allen John Scott: il <i>campo creativo</i>	28
1.3.3 Franco Bianchini-Lia Ghilardi: il <i>cultural planning</i> ...31	
1.3.4 Charles Landry: la creatività all'interno del <i>city making</i>	36
1.3.5 Il modello delle <i>smart cities</i>	40
1.4 Alcune tecniche per lo sviluppo del territorio.....	44
1.4.1 Il marketing territoriale.....	44
1.4.2 Il piano strategico.....	48
1.4.3 La rigenerazione urbana.....	50
1.5 I punti critici delle città creative.....	54

2. IL PIANO STRATEGICO: CARATTERISTICHE GENERALI E L'ESPERIENZA PIONIERISTICA DI TORINO.....58

2.1	Introduzione ed evoluzione delle tipologie.....	58
2.2	Motivi, obiettivi e condizioni di efficacia.....	60
2.3	Le fasi di costruzione del Piano strategico.....	63
2.4	L'esperienza pionieristica di Torino.....	66

3. IL CASO DI RIMINI: *RIMINI VENTURE 2027*....73

3.1	Breve storia della città.....	73
3.2	Il Piano strategico <i>Rimini venture 2027</i> : introduzione.....	75
3.3	Gli attori del Piano.....	79
3.4	L'elaborazione della <i>vision</i> e della <i>mission</i>	81
3.5	Le visioni di settore.....	84
3.6	I cinque grandi ambiti di intervento.....	92
3.6.1	Un nuovo rapporto con il mare.....	92
3.6.2	Una sfida sulla mobilità.....	95
3.6.3	Un sistema di imprese fatto di persone e innovazione.....	96
3.6.4	La qualità di un territorio ricomposto e coeso.....	98
3.6.5	La cultura che forma e informa creando nuova immagine.....	100

3.7	Verso il secondo Piano strategico.....	102
3.8	Il Piano strategico alla fine del 2012.....	103
3.9	Il <i>Masterplan</i> strategico.....	107

4. APPROFONDIMENTO DEL CASO DI STUDIO.

UNA NUOVA IMMAGINE DELLA CITTÀ

ATTRAVERSO LA DESTAGIONALIZZAZIONE.....111

4.1	Breve introduzione contestuale.....	111
4.2	La destagionalizzazione per creare una città attrattiva tutto l'anno non soltanto per il turista.....	114
4.2.1	Il Parco del mare.....	116
4.2.2	Lo <i>Strategic lab</i> e la cultura.....	119
4.2.3	La valorizzazione dell'entroterra.....	125
4.2.4	Il movimento fieristico-congressuale.....	128
4.2.5	I grandi eventi.....	133

CONCLUSIONI.....140

BIBLIOGRAFIA.....148

SITOGRAFIA.....150

Introduzione

«Le città più creative sanno anche rispondere all'essenzialità ordinaria (anche se diventa sempre più straordinaria): risorse abitative accessibili e più opzioni di scelta con case a prezzi diversificati; negozi convenienti che vendano prodotti basilari come il pane e il caffè nei pressi del centro urbano; tanti quartieri con identità forti; un sistema di trasporti rapidi e frequenti; luoghi di incontro e possibilità di muoversi a piedi (Landry, 2009, p. 396)».

«La finalità, a mio parere, di un *city-making* creativo è quella di pensare alla propria città come se fosse un'opera d'arte vivente in cui i cittadini possano coinvolgersi e dedicare il proprio impegno per giungere al traguardo di avere trasformato un luogo. Ciò richiederà doti creative di diverso genere: la creatività dell'ingegnere, dell'operatore sociale, dell'urbanista, del titolare di un'attività d'affari, dell'organizzazione di eventi, dell'architetto, dello specialista in edilizia abitativa, dell'esperto in *information technology*, dello psicologo, dello storico, dell'antropologo, dello specialista in scienze naturali, dell'ambientalista, dell'artista e, cosa più importante, della gente comune che costituisce l'insieme dei cittadini (Landry, 2009, p. 448)».

«I territori diventano oggi un *asset* di valore strategico per il supporto alla creatività e quindi alla definizione del vantaggio competitivo (Montanari, 2011, p. 14)».

«La concezione di idea creativa comprende tutto, è un appello a

stimolare l'apertura mentale e l'immaginazione, implica anche un riguardo nei confronti della tolleranza, che è una preconditione per le città che vogliono incoraggiare l'inventiva (Landry, 2009, p. 470)».

La tesi sviluppata in queste pagine parte dalla consapevolezza che lo studio del territorio, il recente approccio sulle città creative e l'applicazione degli strumenti a disposizione come la pianificazione strategica, oltre a coinvolgere una pluralità di discipline e settori, siano cruciali per raggiungere uno sviluppo economico, sociale, culturale e politico.

All'interno della società definita “dell'informazione e della conoscenza”, nella quale i valori “immateriali” acquisiscono sempre più consistenza, il fenomeno della globalizzazione ha messo in luce alcuni timori riguardo alla possibilità dell'annullamento d'identità causato dall'espansione costante dei confini geografici e una loro difficile identificazione. Come se non bastasse, i mezzi di comunicazione di massa, se da una parte generano benefici innegabili, dall'altra costringono a una nuova definizione dell'importanza della prossimità fisica nello spazio reale. Il territorio nonostante queste minacce non ha perso né il suo “*appeal*” né il bisogno di analisi approfondite. Anzi, è proprio di fronte a una serie pressante di sfide e problemi urgenti che numerosi studiosi si sono concentrati alla costruzione di strategie e politiche per il rilancio.

Tra le difficoltà basti pensare allo svuotamento delle campagne e *l'urban sprawl* che hanno contribuito alla crescita di numerosi fenomeni negativi: bassa densità residenziale ed eccessivo sfruttamento di suolo pubblico; utilizzo esagerato dell'auto; inquinamento; incidenti stradali;

obesità; alti costi delle infrastrutture; elevato consumo di energia, terreno e acqua; rarefazione della sfera pubblica dovuta alla diminuzione degli spazi di relazione e delle occasioni di socializzazione e scambi comunicativi; crisi d'identità dei territori urbani (Grandi, 2012). Un elenco che potrebbe continuare ed è fortemente accentuato dalla pesante crisi economico-finanziaria che sta attualmente investendo la società. Tante persone hanno perso il lavoro, zone industriali hanno chiuso i battenti e la disoccupazione è in aumento. L'espansione internazionale delle imprese e la forte mobilità della popolazione hanno dilatato in maniera spropositata la competizione tra le città e le aree geografiche che dunque sono costrette a “inventarsi” nuove soluzioni per restare attrattive “nell’iper-concorrenziale mercato dei luoghi”.

Di fronte a queste e altre problematiche che verranno approfondite nel corso della tesi, la creatività verrà vista come una soluzione possibile per il rilancio del territorio. Infatti, se da una parte la crisi economico-finanziaria non lascia spazio all'ottimismo, dall'altra però bisogna cercare di affrontarla e soprattutto superarla. Ecco allora che la creatività può essere concepita come aiuto alla nascita di nuove idee e innovazioni; condizione per pensare, pianificare e agire con fantasia; creare nuove opportunità occupazionali ed elaborare lo sviluppo strategico.

Lo studio sulle città creative è piuttosto recente e al di là dei possibili punti critici presenti, questi territori possono godere, grazie alla creatività intesa non solo nella sua concezione di produzione artistica e “genio individuale” oppure di industria nei settori economici individuati nel “*Libro bianco*”, di numerosi vantaggi economici, sociali e culturali. Le città creative sono infatti le cornici di riferimento a processi di marketing territoriale, piani strategici e rigenerazione/riqualificazione

urbana, strumenti “creativi” che possono contribuire allo sviluppo e alla crescita in risposta proprio alle sfide poste dalla crisi dei modelli di sviluppo urbano, ma anche alla costruzione di una nuova immagine della città stessa. Il ripensamento e la creazione di una nuova immagine può essere vista ad esempio come una strategia per aumentare l'attrattività e acquisire nuovi turisti, generare nuovi investimenti e migliorare le aspettative economiche.

Nella tesi è stato privilegiato il Piano strategico di Rimini, uno strumento volontario e creativo di pianificazione del territorio approvato ufficialmente nel 2007. L'amministrazione, gli esperti, le associazioni di categoria, gli enti pubblici e privati, la società civile, gli istituti di credito, le imprese, le fondazioni e i cittadini sono coinvolti in un processo partecipato e condiviso di sviluppo del territorio nel medio-lungo periodo. Le azioni, gli interventi e le linee strategiche elaborate nella *vision* e nella *mission* comprendono una vasta tipologia di “settori” come la cultura, il turismo, il benessere, la qualità della vita, la mobilità, l'innovazione delle imprese, i servizi, la sostenibilità ambientale, la tecnologia, il capitale umano (ad esempio la formazione), le politiche sociali (ad esempio *welfare* e integrazione), la coesione territoriale, l'occupazione, la riqualificazione urbana, i grandi eventi ecc.

Nel primo capitolo verranno fornite alcune definizioni di creatività per poi passare al contesto urbano e alle città creative. Successivamente saranno affrontati gli approcci dei principali studiosi in questa “disciplina”: Richard Florida (*classe creativa* e “*tre t*” applicate anche alle province italiane grazie allo studio del “*Creativity group Europe*”); Allen John Scott (*campo creativo*); Franco Bianchini-Lia Ghilardi (*cultural planning*); Charles Landry (*city making*). Dopo aver analizzato

il pensiero degli esperti verrà riassunto il modello delle *smart cities*, tappa fondamentale prima di entrare nello specifico delle tecniche per lo sviluppo del territorio: marketing territoriale, Piano strategico e rigenerazione urbana. Chiuderà la “sezione” una rassegna sui punti critici delle città creative.

Nel secondo capitolo verrà introdotto un altro pilastro della tesi, il Piano strategico. Inizialmente si procederà con l'introduzione di questo strumento analizzando l'evoluzione delle tipologie; i motivi, gli obiettivi e le condizioni di efficacia; le fasi di costruzione e una sintesi dell'esperienza pionieristica di Torino, prima città italiana ad averlo realizzato nel 2000.

Nel terzo capitolo si entrerà nel vivo del caso di studio che sarà concentrato su Rimini. Anzitutto verrà fornita una breve storia della città, poi sarà analizzato il suo Piano strategico *Rimini venture 2027*: gli attori; l'elaborazione della *vision* e della *mission*; le visioni di settore e i cinque grandi ambiti di intervento (“un nuovo rapporto con il mare”, “una sfida sulla mobilità”, “un sistema di imprese fatto di persone e innovazione”, “la qualità di un territorio ricomposto e coeso, la cultura che forma e informa creando nuova immagine”). Prima di passare all'approfondimento del caso di studio si esaminerà la possibilità della costruzione di un secondo Piano e verrà fornito un quadro sulla situazione alla fine del 2012 e relativi progetti in corso. Questa “sezione” terminerà con un paragrafo dedicato al *Masterplan*, strumento prevalentemente urbanistico ma che nasce come elaborazione delle azioni e degli obiettivi del Piano strategico.

Il quarto capitolo prenderà in esame varie strategie per il rilancio e la costruzione di una nuova immagine della città romagnola attraverso il

tema della destagionalizzazione nella consapevolezza che Rimini è attrattiva tutto l'anno e non deve essere concepita o sfruttata soltanto come meta turistica balneare. Essa infatti offre anche altre tipologie di turismo, potenzialità e occasioni sia per i visitatori sia per i residenti. Gli attori del Piano strategico hanno elaborato un progetto creativo e innovativo chiamato Parco del mare. La città non è solo spiaggia, mare e luogo di vacanza estiva. Al suo interno per esempio sono presenti numerosi spazi culturali e monumenti di grande richiamo. Lo *Strategic lab*, in stretta collaborazione con il Piano, ha avviato una mappatura del territorio e un progetto per gli artisti e la creatività. Come si vedrà Rimini può contare positivamente anche sul suo vasto entroterra al centro di strategie di valorizzazione, sul movimento fieristico-congressuale e sui grandi eventi. Una città che in questo difficile periodo di crisi sta pianificando creativamente e con impegno il suo ruolo e il futuro.

1. CITTÀ CREATIVE E TECNICHE PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO

1.1 Alcune definizioni di creatività

Il termine creatività può essere espresso in tanti modi. Numerose infatti sono le definizioni con una serie di approcci che comprendono vaste discipline e aree tematiche. Preso atto che è impossibile in questa sede fare una ricognizione complessiva, verranno indicati i contributi più significativi. A tal proposito è opportuno premettere che il termine creatività deve essere utilizzato con un'accezione ampia pertanto non può limitarsi soltanto alle attività artistiche e culturali. Essa è fondamentale anche per i processi produttivi più tradizionali e lo sviluppo economico del territorio. Allo stesso tempo non esistono campi d'azione o tipologie di progetto puramente creative, né professioni creative opposte ad altre routinarie.

Montanari (2011, pp. 17-19) definisce la creatività come «capacità di produrre idee nuove e utili». Una prima condizione dunque deve essere il grado di novità, cioè la «la sua unicità e differenza rispetto alle idee, soluzioni o processi precedenti». Questi processi devono produrre «implicazioni concrete, un miglioramento della situazione pregressa o la soluzione di un problema». L'autore sottolinea che soltanto negli ultimi trent'anni (nonostante le radici sull'analisi del termine riconducano a Platone e Freud) si è incominciata a sorpassare l'idea della creatività come frutto di un dono genetico o un'abilità contraddistinta da un alone di mistero. Sicuramente una componente individuale è importante per

l'espressione della creatività. In questo senso ci sono numerosi studi che si sono focalizzati sulle caratteristiche demografiche, la personalità o i fattori individuali, ma queste non bastano. Grazie all'analisi del contesto l'attenzione si è spostata dunque verso una dimensione sociale, sottolineando quanto siano fondamentali le relazioni sociali del soggetto con i gruppi e le altre persone. «Secondo questa prospettiva la creatività è un processo sociale e, dunque, le caratteristiche delle relazioni e dei legami in cui un individuo è inserito giocano un ruolo significativo facilitando oppure ostacolando i processi creativi individuali e di gruppo (*Ibidem*, p. 19)».

Riprendendo la definizione dell'Enciclopedia Britannica la creatività è «*ability to produce something new through imaginative skill, whether a new solution to a problem, a new method or device, or a new artistic object or form. The term generally refers to a richness of ideas and originality of thinking*»¹.

Secondo Poincarè «creatività è unire elementi esistenti con connessioni nuove, che siano utili»². Franz e Bettedi (2011) riassumono il pensiero del matematico francese con una formula: $C = n \cdot u$ dove la creatività (C) è il prodotto di una quantità di nuovo (n) e una quantità di utile (u) che devono essere compresenti tra loro. Tale definizione non vuole appiattire il termine, anzi cerca di rimarcare quanto la «creatività sia una attitudine mentale e individuale e che, in seconda battuta, può assumere una rilevanza sociale attraverso la cooperazione dei singoli e un costante esercizio per mantenere in equilibrio: la casualità (il talento naturale e l'esercizio), la reattività (reazione singola e collettiva ai

1 «Abilità di produrre qualcosa di nuovo attraverso la competenza immaginativa per una soluzione nuova a un problema, un nuovo metodo o strumento, un nuovo oggetto artistico. Il termine generalmente si riferisce alla ricchezza di idee e all'originalità del pensiero» (traduzione a cura di chi sta scrivendo).

2 Jules Henri Poincarè, *Scienza e metodo*, Einaudi, 1997 citato in Franz e Bettedi 2011.

problemi), l'intuitività e la perseveranza, l'ideazione e la gestione» (*Ibidem*, p. 3).

Grandi (2012, p. 26) nel considerare la creatività come una possibile alternativa al pensiero strumentale propone le affermazioni di Charles Landry e Franco Bianchini³ (1995): «una creatività genuina comporta il pensare un problema in modo nuovo e dai suoi principi primi; sperimentazione; originalità; la capacità di riscrivere regole, di essere non convenzionali, di scoprire tratti comuni tra cose che appaiono assolutamente differenti; di guardare alle situazioni in maniera laterale e con flessibilità».

Grandi (2012) riprende anche il parere di Newell, Shaw e Simon (1962, p. 4), secondo i quali la creatività coincide con il *problem solving* quando: «il prodotto del pensiero ha caratteri di novità e di valore; il pensare non è convenzionale in quanto richiede modifiche o rigetto di idee accettate in precedenza; il pensare richiede alta motivazione e persistenza o quando si dipana in un considerevole arco di tempo (sia con continuità che a intermittenza) o quando ha luogo con una elevata intensità; il problema era stato posto in maniera vaga o mal definita, tanto che parte del lavoro è divenuta la riformulazione del problema in sé».

³ Il pensiero di Landry, Bianchini e degli altri autori più celebri sul tema verrà approfondito nei prossimi paragrafi.

1.2 Il contesto urbano

Dopo aver dato alcune definizioni di creatività e prima di avventurarsi nelle città creative sono doverose alcune premesse contestuali. Anzitutto è risaputo che negli ultimi anni si è assistito al passaggio da una società fordista a una post-fordista che ha portato cambiamenti nelle caratteristiche delle attività economiche. Come fa notare Montanari (2011, p. 11), nel nuovo contesto economico, chiamato *knowledge economy* (economia della conoscenza), «la conoscenza rappresenta il fattore chiave in grado di sviluppare la produttività e lo sviluppo economico, e di spiegare le differenti performance tra imprese, regioni e paesi». Dunque, oltre alla produzione materiale che può derivare dalle industrie tradizionali, assume grande rilevanza il capitalismo cognitivo che «genera valore trasformando e utilizzando pensieri, emozioni e identità. Scienza e tecnologia diventano fattori potenti di cambiamento che in pochi anni trasformano radicalmente cicli produttivi e abitudini di consumo. Ma il loro luogo di applicazione è sempre meno la fabbrica manifatturiera, dove si svolgono cambiamenti materiali, e sempre più la mente, il pensiero messo in rete nello spazio virtuale delle comunicazioni. La conoscenza impiegata nei servizi passa meno per le macchine e più per le persone (Rullani, 2004, pp. 41-42)». Allo stesso tempo i consumatori moderni non ricercano nei prodotti o nei servizi soltanto l'utilità e la funzionalità, ma anche e soprattutto valori e segni specifici a elevato contenuto simbolico e di immagine (Codeluppi, 2003). Tutti questi fattori hanno fatto emergere quanto sia importante la creatività come fattore strategico nella produzione di beni e servizi. «I territori diventano oggi un *asset* di valore strategico per il supporto alla

creatività e quindi alla definizione del vantaggio competitivo. [...] Possono essere pensati come contenitori di conoscenze localizzate, legate cioè alle esperienze accumulate nel corso del tempo da chi vive in quel contesto e condivise con gli altri soggetti del territorio attraverso continue interazioni (Montanari, 2011, p. 14)».

Un'altra tendenza contestuale nel panorama attuale in stretto collegamento con le considerazioni sull'economia della conoscenza è la rilevanza assunta dalla terziarizzazione. «Questo termine indica il progressivo crescere della quota di addetti e di prodotto in settori diversi da quello dell'agricoltura (settore primario) e dell'industria (settore secondario), e cioè nel settore del commercio, degli esercizi pubblici, dei trasporti e telecomunicazioni, dei crediti e delle assicurazioni, dei servizi professionali e della locazione di immobili e nella pubblica amministrazione. Il cosiddetto terziario è il settore più sviluppato nelle economie avanzate moderne: in Italia, per esempio, già nel 1985 assorbiva il 55,7% del totale degli occupati. Per classificarne gli effetti nello sviluppo economico si è soliti distinguere tra il terziario tradizionale meno dinamico e il terziario avanzato del quale fanno parte i settori della cultura e dell'istruzione, della medicina, dell'informatica, della ricerca scientifica, delle telecomunicazioni»⁴, dell'informazione, del turismo e del marketing.

Passando al contesto urbano, Santagata (2009, p. 54) identifica come «le città di tutto il mondo siano oggi investite da tre macroprocessi: la recessione dei confini che trasforma entità chiaramente circoscrivibili in “terre sconfinite” di cui è difficile perfino definire limiti e dimensioni; la nascita di Nrp (*Non resident populations*), a partire dai pendolari che usano gli strumenti di mobilità per distribuire attività su territori ampi a

4 Si veda il link: <http://www.pbmstoria.it/dizionari/storiografia/lemmi/423.htm>.

bassa densità e, infine, i fenomeni legati alla diffusione dei media e della cultura di massa che contribuiscono a mutazioni profonde delle forme di governo e anche della rappresentazione condivisa della realtà sociale».

In prima analisi è da sottolineare quanto forti siano state l'urbanizzazione e l'industrializzazione, che hanno portato a un consistente aumento e cambiamento della popolazione da rurale a urbana.

Un altro fenomeno dilagante è quello della globalizzazione che caratterizza lo sviluppo internazionale con conseguenze importanti anche sulla città. Grandi (2012, p. 17) esamina, all'interno della crisi dei modelli di sviluppo urbano, l'emergere della “città diffusa”, caratterizzata da «una dilatazione progressiva e continua dei confini e dall'obsolescenza del modello di sviluppo industriale tradizionale con conseguente ricerca di un nuovo modello di sviluppo. [...] Sono città in cui le funzioni abitative, commerciali, tecnologiche, fieristiche, del *loisir* e amministrative, prima integrate in un contesto urbano eterogeneo, sono disperse in un ambito spaziale dilatato con la presenza di spazi vuoti collocati tra questi nuovi poli urbani».

Lo svuotamento delle campagne e l'*urban sprawl* hanno portato ad alcuni fenomeni negativi: bassa densità residenziale con forte consumo di suolo pubblico; crescente utilizzo dell'auto; aumento dell'inquinamento, incidenti stradali e obesità, alti costi delle infrastrutture; elevato utilizzo di energia, terreno e acqua; rarefazione della sfera pubblica dovuta alla diminuzione degli spazi di relazione e delle occasioni di socializzazione e scambi comunicativi; crisi di identità dei territori urbani (Grandi, 2012). All'interno delle città si assiste da alcuni anni a una crisi irreversibile che ha causato la perdita di posti di

lavoro e logico aumento della disoccupazione, zone industriali chiuse o abbandonate. Grandi (*Ibidem*, p. 18) poi evidenzia un altro fenomeno ovvero «l'obsolescenza e inadeguatezza, acuita dalla crisi finanziaria, dei modelli tradizionali di amministrazione dei territori portati avanti fino a oggi dagli enti locali».

Senza dimenticare che, altro aspetto cruciale, si sta assistendo a «una espansione internazionale delle imprese e a una forte mobilità della popolazione mondiale che hanno reso molto agguerrita la competizione tra le città e le aree geografiche per aggiudicarsi una fetta sempre più ampia del “mercato dei luoghi” e dei suoi acquirenti. Ogni città si trova all’incrocio di snodi di relazioni con città con le quali compete e/o coopera e deve prendere decisioni per definire il proprio posizionamento in un contesto, per quanto riguarda l’Italia, di crisi strutturale di un certo modello di governo del territorio, da un lato, e di difficoltà finanziaria, progettuale e manageriale per trovare soluzioni efficaci, dall’altro (*Ibidem*, p. 18)».

1.3 L'ascesa delle città creative

L'urbanista britannico Charles Landry⁵ ha il merito di aver coniato e sviluppato il concetto di città creative nella metà degli anni Ottanta. A lungo esse sono state definite *ex post*, quindi venivano studiate e identificate le città che nel corso della storia si erano distinte per produzioni artistiche, culturali e intellettuali di alto valore e sulla cui creatività vi era unanime consenso (per esempio l'Atene del quinto secolo avanti Cristo, la Parigi dell'Ottocento, la Firenze rinascimentale o la Londra vittoriana (Montanari, 2011). Tuttavia, attualmente, questa concezione è parecchio riduttiva perché non aiuta a rispondere all'interrogativo sullo sviluppo futuro.

«Con il termine città creativa si è soliti riferirsi a quelle città che presentano un alto tasso di creatività (individuale, istituzionale e diffusa) e che sono in grado di utilizzare questa risorsa come strumento per lo sviluppo economico e sociale (*Ibidem*, p.36)». Grandi (2010, pp. 1037-1040) sottolinea che un numero elevato di amministrazioni locali considerano «la città creativa come l'obiettivo verso il quale orientare lo sviluppo strategico del proprio territorio. [...] È un processo in grado di incrementare la competitività in vari settori dello sviluppo urbano: dall'innovazione all'attrattività, dalla ricerca all'apertura internazionale. Per queste ragioni le problematiche delle città creative attirano l'attenzione sia degli amministratori pubblici sia degli studiosi di ambiti disciplinari tra loro diversi quali l'urbanistica, la geografia, la sociologia, l'economia, il marketing, l'antropologia, la psicologia».

Nel “*Libro bianco sulla creatività*” coordinato da Santagata

5 Il suo pensiero, assieme a quello degli altri celebri studiosi in materia, verrà approfondito nei paragrafi successivi.

(2009)⁶ non solo è evidenziato come il macrosettore delle industrie culturali e creative in Italia sia tra i più importanti al mondo⁷, ma sono anche individuate sfere e settori nei quali la creatività si declina nei processi economici caratterizzati dalla produzione di cultura. Ovviamente ogni Paese classifica le industrie creative in maniera differente.

Nel Regno Unito «hanno origine dalla creatività individuale, abilità e talento. Esse hanno un potenziale di creazione di ricchezza e posti di lavoro attraverso lo sviluppo della proprietà intellettuale (*Ibidem*, p. 28)».

A Hong Kong vengono definite come «un gruppo di attività economiche che usano la creatività, abilità e proprietà intellettuale per produrre e distribuire prodotti e servizi di valore culturale e sociale (*Ibidem*, p. 29)».

Negli Usa sono «le industrie coinvolte nella creazione, produzione, fabbricazione, rappresentazione, trasmissione, comunicazione, esibizione o distribuzione e vendita di contenuti e altri prodotti protetti da *copyright* (*Ibidem*, p. 29)».

In Francia le industrie culturali sono catalogate come «attività economiche che uniscono le funzioni di concezione, creazione e produzione alle funzioni industriali di fabbricazione e commercializzazione su larga scala, attraverso l'uso di supporti materiali o tecnologie di comunicazione (*Ibidem*, p. 30)».

Tornando all'approccio italiano, che è quello che interessa più da vicino, «la creatività viene associata al patrimonio storico-artistico di un

6 Il rapporto è frutto del lavoro del Ministero per i beni e le attività culturali (Mibac) e la Commissione sulla creatività e produzione di cultura in Italia.

7 Nel 2004 superava il 9% del Pil e impiegava più di 2.5 milioni di addetti, numeri che nel corso degli anni sono parzialmente aumentati.

paese, ma anche come *input* alla produzione e comunicazione di contenuti delle industrie culturali che forniscono beni e servizi ad alto contenuto simbolico. Il processo creativo è fortemente presente nella sfera della cultura materiale, espressione del territorio e delle comunità (*Ibidem*, p. 18)».

I settori economici caratterizzati da creatività e produzione di cultura evidenziati nel “*Libro bianco*” sono:

- Moda (settore tessile e abbigliamento);
- Design industriale e artigianato (inclusione delle attività economiche che riguardano i prodotti in legno, strumenti musicali, giocattoli, vetro artistico, ceramica ecc.);
- Industria del gusto (enogastronomia strettamente legata al territorio e alla sua storia, turismo e attrazione nei confronti del consumatore-visitatore);
- Software; editoria; Tv e radio; pubblicità; cinema;
- Patrimonio culturale e ambientale con i suoi musei, monumenti, biblioteche ecc. collegato alle bellezze paesaggistiche, in grado di mettere in risalto e incrementare l'immagine di una città e il suo turismo;
- Musica e spettacolo (per esempio teatri e festival); arte contemporanea e architettura.

Santagata (2009, p. 81) si chiede inoltre se le città italiane possano rappresentare un modello di creatività⁸. I punti di forza del territorio vengono identificati in tre punti:

- 1.** L'esistenza di una molteplicità di centri storici e identità urbane forti e definite che altre città e paesi stranieri, come per esempio gli Stati

8 L'interrogativo resta in un certo senso irrisolto considerando i limiti che verranno esaminati nei paragrafi successivi.

Uniti, stanno cercando con fatica di ricostruire nel tentativo di rilanciare centri urbani svuotati di abitanti e di identità nel corso degli anni Sessanta e Settanta.

2. La presenza di patrimoni artistici e architettonici di grandissimo rilievo che danno la possibilità alle città italiane di contare su elementi di “attrattività” forti e di partire, in un certo senso, avvantaggiate.

3. La presenza di contesti sociali fortemente coesi.

Nel Libro Verde “*Le industrie culturali e creative, un patrimonio da sfruttare*”, pubblicato dalla Commissione Europea nel 2010, viene ricordato come «le fabbriche sono progressivamente sostituite da comunità creative, la cui materia prima è la capacità di immaginare, creare e innovare. In questa nuova economia digitale, il valore immateriale determina sempre più il valore materiale, perché i consumatori cercano “esperienze” nuove e arricchenti. La capacità di creare esperienze e reti sociali è ora un fattore di competitività. Le industrie culturali e creative dispongono di un potenziale in gran parte inutilizzato di creazione, di crescita e di occupazione. Per uscire da questa situazione, l'Europa deve individuare nuove fonti di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva e investire in esse per assicurarsi un futuro. In gran parte, la nostra futura prosperità dipenderà da come sapremo utilizzare le nostre risorse, le nostre conoscenze e i nostri talenti creativi per stimolare l'innovazione. Traendo forza dalla ricchezza e dalla varietà delle sue culture, l'Europa deve sperimentare nuovi modi di creare valore aggiunto, ma anche di vivere assieme, condividere le risorse e mettere a frutto la sua diversità (p. 2)».

Grandi (2012) nel tentare di stabilire le caratteristiche per lo

sviluppo di una città creativa definisce la valorizzazione del capitale come una pre-condizione necessaria⁹. A proposito dei “capitali” vengono individuati (*Ibidem*, pp. 27-28):

- **“Capitale intellettuale e sociale”**: «per competere nell’ambito dell’economia della conoscenza a livello globale è necessario assicurarsi che la popolazione disponga delle competenze e abilità appropriate. Landry (2006, p. 288) ricorda, in particolare, che il capitale intellettuale comprende 'le idee e il potenziale innovativo di una comunità' e che il capitale sociale è rappresentato dalla 'rete complessa delle relazioni tra organizzazioni, comunità e gruppi di interesse che costituiscono una società civile' ».
- **“Capitale democratico”**: «gli amministratori devono adottare trasparenza e responsabilità nel dialogo con i cittadini. Le amministrazioni devono prevedere anche forme di partecipazione ai processi decisionali per attuare quel processo di “democratizzazione della democrazia rappresentativa” che è l’antidoto più significativo alla distanza crescente tra popolazione, politica e pubblica amministrazione».
- **“Capitale culturale”**: «La cultura viene considerate sia come diritto (alla fruizione e alla produzione culturale) sia come risorsa, in quanto può sviluppare un proprio ambito imprenditoriale che promuove le professioni delle industrie della cultura e della creatività. Il capitale culturale rafforza anche il senso di appartenenza e la condivisione dell’identità, unica e distintiva, di un territorio espressa in forme tangibili e intangibili».
- **“Capitale ambientale”**: «le città consumano grandi quantità di risorse e devono dotarsi di politiche per un ambiente sostenibile, pulito,

⁹ L'autore scrive anche di un'altra pre-condizione, la presenza del *milieu* creativo, che verrà affrontato successivamente, così come il pensiero di Landry. È invece assente in questa sede la ricerca "*Cities of the future: global competition, local leadership*" realizzata dalla Pricewaterhouse Coopers che lo stesso Grandi cita come fonte.

verde e sicuro».

- **“Capitale tecnico”**: «la tecnologia deve essere in grado di rispondere ai bisogni che i cittadini sviluppano nel tempo. Sia bisogni di base quali i trasporti, l’abitazione, l’acqua e l’energia sia le nuove richieste per efficaci comunicazioni dalla banda larga al *wi-fi*».
- **“Capitale finanziario”**: «l’aumento della domanda di servizi e la diminuzione delle disponibilità economiche delle persone impongono la messa in campo di strategie finanziarie flessibili e creative, spesso in *partnership* con il settore privato».
- **“Capitale di svago e tempo libero”**: «una città acquisisce visibilità internazionale se è in grado di impegnarsi nella competizione verso i residenti, nell’attrazione degli investimenti, nel turismo e nei grandi eventi».
- **“Capitale creativo”**: « 'la capacità di stare dietro, di connettere ciò che appare non connesso, di rilassarsi nell’ambiguità, di essere originali e inventivi (*Ibidem*, p. 288)' ».

A partire dal prossimo paragrafo si entrerà in merito al discorso sulle città creative sviluppato dai principali studiosi internazionali nel campo che sarà oggetto di analisi.

1.3.1 Richard Florida: la *classe creativa*, le “tre t” e la ricerca in Italia

1.3.1.2 La *classe creativa*

L'economista Richard Florida è considerato un autorevole studioso di creatività e tra i suoi libri più celebri bisogna menzionare “*L'ascesa della nuova classe creativa*”. La prospettiva, definita “professionale”, ha al centro l'idea di *classe creativa*, concetto che ha origini socio-economiche. Essa è costituita da «persone che costruiscono valore aggiunto grazie proprio alla loro creatività» (Florida, 2003, p. 101) ed è un vero e proprio fattore sul quale fare leva per la crescita della città. Secondo Florida esiste un nucleo centrale definito supercreativo che comprende scienziati e ingegneri, docenti universitari, poeti e romanzieri, artisti, attori, stilisti e architetti, dirigenti editoriali, figure del mondo culturale, ricercatori, artisti, opinionisti, persone che oltre a poter risolvere i problemi sono anche in grado di sollevarli (*Ibidem*). Florida poi individua i creativi di professione, persone che hanno «occupazioni ad alto livello di conoscenza quali l'*high-tech*, i servizi finanziari, la professione legale e sanitaria, la direzione aziendale» (*Ibidem*, p.102). Al suo interno dunque compaiono medici, avvocati e dirigenti. Fondamentale per questo gruppo un elevato livello di capitale umano. Come fa notare Montanari (2011, pp. 38-39) questo concetto, già affrontato da numerosi studiosi come Becker e Lucas, si basa sull'idea che la crescita economica di un'area geografica dipenda soprattutto dalla disponibilità in loco di persone dotate di un elevato livello di istruzione e produttività¹⁰. L'importanza della *classe creativa* legittima l'attenzione

10 Per Putnam la crescita economica invece è un prodotto della coesione sociale, della fiducia e delle interconnessioni

dedicata perché, come documenta Florida, agli inizi del 2000 la *classe creativa* comprendeva negli Stati Uniti circa 38,3 milioni di persone, pari al 30% dell'intera forza lavoro. I tre valori della *classe creativa* secondo lo statunitense sono la tendenza all'individualità e all'affermazione di sé; la meritocrazia (che emerge grazie alle abilità, conoscenze, competenze e qualità dei soggetti); diversità e apertura. Questi ultimi temi, che saranno centrali anche nell'elaborazione delle famose “*tre t*”, portano con sé dei rischi non indifferenti causati da un razzismo purtroppo ancora presente nella società e da un'intolleranza diffusa. Per dare terreno fertile alla classe devono esserci centri creativi che «forniscono l'ecosistema integrato o l'habitat nel quale ogni forma di creatività – artistica, culturale, tecnologica o economica – può mettere radici e fiorire» (Florida, 2003, p. 254). Secondo l'autore le persone appartenenti alla *classe creativa* vogliono ricchezze di attrazioni ed esperienze qualitative, ma anche un terreno “aperto” alle diversità e in maniera particolare desiderano il riconoscimento della loro identità di creativi. In tutto questo ovviamente la città è al centro di quello che lo statunitense chiama “capitale creativo”, cioè della dotazione di creatività delle città come principale fattore di aggregazione e di crescita economica e sociale (Montanari, 2011, p. 39). Lo sviluppo economico è dunque alimentato da persone creative. Secondo Florida (2003) un elevato e differente grado di capitale creativo a sua volta crea i presupposti per l'innovazione, nuove imprese *high-tech*, occupazioni lavorative e sviluppo economico. Le città dove la classe creativa ha modo di vivere e operare può dunque ambire a un “vantaggio competitivo”. Queste persone preferiscono i «posti diversi, tolleranti e aperti alle nuove idee» (Florida, 2003, p. 295). Tali luoghi

tra persone (cfr. Florida, 2003, p.323).

devono accogliere una domanda di lavoro, permettere un determinato stile di vita, interazioni sociali e dunque un flusso costante di scambi di idee, innovazione e apertura alla diversità.

1.3.1.3 Le “tre t”: tecnologia, talento e tolleranza

Tecnologia, talento e tolleranza (conosciute con la celebre abbreviazione “tre t”) sono le tre dimensioni individuate da Florida per lo sviluppo della *classe creativa* e della città. Le parole dell'autore sono piuttosto chiare: «La chiave per comprendere la nuova geografia economica della creatività e i suoi effetti sui risultati economici è racchiusa in quelle che chiamo le “tre t” dello sviluppo: tecnologia, talento e tolleranza. Ciascuna di esse è indispensabile, ma da sola non sufficiente: per poter attrarre persone creative, generare innovazione e stimolare lo sviluppo, un luogo deve possederle tutte e tre. [...] Lo sviluppo economico regionale è alimentato dalle persone creative, che preferiscono comunità differenziate, tolleranti e aperte alle idee nuove. La diversità accresce le probabilità che il posto riesca ad attrarre persone con idee e bagagli culturali diversi. [...] Per di più, diversità e concentrazione concorrono ad accelerare il flusso delle conoscenze. Maggiori e diversificate concentrazioni di capitale creativo a loro volta portano superiori volumi di innovazione, di nuove imprese ad alta tecnologia, posti di lavoro e sviluppo economico». (Florida, 2003, pp. 323-324).

Florida passa poi, attraverso l'utilizzo di una serie di indici, ad analizzare le percentuali di tecnologia, talento e tolleranza all'interno del tessuto urbano statunitense. Per misurare la tecnologia, intesa in termini

di innovazione, vengono calcolati i brevetti in rapporto ai residenti, ai quali si aggiunge l'*High-tech index*, basato sul *Tech-pole*, che misura il volume e la crescita dell'economia in settori come software, elettronica, prodotti biomedici e servizi di ingegneria. Per il talento viene considerato il capitale umano, dunque il livello di istruzione della *classe creativa* (*Talent index*). Per quanto concerne la tolleranza Florida include da una parte il numero di persone nate all'estero (in sostanza gli immigrati)¹¹, dall'altra, attraverso il *Gay index*, il numero di coppie omosessuali. Il motivo di tale scelta lo spiega molto chiaramente Bill Bishop in un suo articolo del 2000 per il quotidiano statunitense "*Austin american-statesman*" citato appunto da Florida nel suo libro: 'L'omosessualità rappresenta l'ultima barriera della diversità nella nostra società, e quindi se un posto accoglie la comunità gay, vuol dire che accoglie ogni genere di persone'¹². L'autore, oltre ad aver osservato correlazioni tra le "tre t", ha anche constatato una crescita demografica e un aumento dell'occupazione nelle città da lui studiate.

1.3.1.4 Le "tre t" applicate alle province italiane

Anche in Italia sono state condotte ricerche sulle "tre t" di Florida. Un tentativo di poter adattare gli indici alle province italiane è stato realizzato dal *Creativity group Europe* sotto la conduzione di Irene Tinagli e Giovanni Padula nel 2005¹³ all'interno del progetto "*Città creative*". La ricerca, intitolata "*L'Italia nell'era creativa*", è stata

11 In lingua originale Florida parla di *Melting pot index*.

12 L'autore analizza anche il *Bohemian index*, ovvero la misura delle persone creative in campo artistico nella quale sono compresi scrittori, artisti, designer, scultori, compositori, attori, registi, danzatori, persone dello spettacolo ecc. Tale indice, usato con quello *Melting pot* e il *Gay index*, va a costituire il *Composite diversity index*.

13 Tinagli è direttore della ricerca *Creativity group Europe*, Padula direttore di *Creativity group Europe*. Anche Florida è uno dei collaboratori.

promossa dai Comuni di Bari, Capannori, Roma; il Comitato di distretto di Biella; la Provincia di Milano; la Provincia autonoma di Trento e Torino internazionale. «L'obiettivo è stato quello di valutare il potenziale creativo delle città e la loro capacità di trattenere o attirare persone che applicano le proprie doti creative nel mondo del lavoro. Ma la classifica emersa non è un voto, è piuttosto uno dei tanti modi di utilizzare questa bussola per capire quali sforzi servono per attirare i talenti in cerca di un habitat creativo e per dare l'opportunità sempre a più persone di sviluppare e applicare le proprie risorse creative¹⁴».

Diversamente dagli indici di Florida, che sono stati utilizzati come schema di riferimento ma adattati al tessuto italiano, per misurare il talento è stato aggiunto, oltre al titolo di studio posseduto (laurea), anche l'incidenza dei ricercatori sulla forza lavoro totale. Per quanto riguarda la tecnologia è stato annesso l'indice che individua la connettività (ad esempio osservando la presenza di tecnologie di comunicazione e diffusione di informazioni come *Adsl* e *Umts*). L'indice *High-tech* è stato inoltre suddiviso in *Hardware e physical products*; *Software e services*; *Telecommunications e audio-video*. Sulla tolleranza è stato aggiunto l'indice di Integrazione, basato a sua volta sul livello di istruzione della popolazione straniera; matrimoni misti tra cittadini italiani e stranieri; incidenza e scolarizzazione dei bambini stranieri. Le dimensioni complessive sono state inglobate dall'Ici (Indice di creatività italiano).

A differenza di quanto non è stato fatto nel paragrafo dedicato all'individuazione delle “*tre t*” di Florida¹⁵, in questa sede è invece interessante spendere un breve quadro riassuntivo delle tendenze emerse nelle città italiane. Anzitutto, a monte, è necessario sottolineare quanto lo

14 Sono le parole di Giovanni Padula nella premessa.

15 La ricerca presente è infatti focalizzata sul panorama italiano e nello specifico sulla città di Rimini che verrà affrontata nei prossimi capitoli.

studio sulla creatività sia diventato centrale. L'individuazione e lo sviluppo della *classe creativa* è infatti fondamentale per la crescita del territorio in quella che è stata definita “economia della conoscenza”. L'attrazione di “talenti”, lo scambio di idee, la possibilità di creare un terreno fertile dove poter far circolare il denso flusso di informazioni sono solo alcune delle strade che si stanno cercando di percorrere.

La ricerca condotta da Tinagli evidenzia un quadro piuttosto frammentato. Le città dove gli indici delle “*tre t*” riescono a essere più equilibrati e a presentare risultati di spicco sono le aree metropolitane. Oltre alle grandi città come Milano, Roma, Bologna, Firenze, Genova e Torino, che tendenzialmente compaiono in alto in ogni dimensione, sono appunto quelle del Nord ad avere risultati più incoraggianti in termini di talento, tecnologia e tolleranza¹⁶. Secondo Tinagli (2005) esse hanno maggiori possibilità di attirare risorse umane e dunque sviluppare un habitat più aperto culturalmente e maggiormente sviluppato dal punto di vista tecnologico. Molte realtà faticano a puntare sull'innovazione delle industrie e del capitale umano oppure a presentare un ambiente socio-culturale aperto ed energico. A volte il problema è infrastrutturale, in altri casi manca una sinergia tra industrie e risorse umane da poter creare maggiore innovazione. Appare dunque fondamentale investire economicamente nelle dimensioni più “critiche” ma anche attivare un meccanismo a “rete” basandosi sul coordinamento con altri centri urbani e realtà metropolitane limitrofe per un lavoro condiviso e collettivo verso lo sviluppo e la crescita del territorio. La penisola italiana dispone di grandi potenzialità per quanto concerne il patrimonio culturale, storico, artistico e delle risorse umane. Da una parte la densità può essere positiva

¹⁶ In altre però prevale ancora un tessuto fortemente legato alle industrie tradizionali. In questi casi è più difficile incorporare il “talento” e dunque incentivare la creazione e la valorizzazione di capitale umano.

e favorisce connettività, creazioni di “reti” e mobilitazione di imprese, idee e persone. Dall'altra però c'è il pericolo di divisioni, “lotte interne”, campanilismi e chiusure. Per non parlare del divario Nord-Sud che rimane uno dei fattori critici nella ricerca condotta. Nel Meridione infatti prevalgono ancora arretratezza socio-culturale e carenze tecnologiche.

1.3.2 Allen John Scott: il *campo creativo*

Il geografo ed economista statunitense Allen John Scott, riguardo alla relazione tra territorio e prodotti culturali, afferma l'importanza della localizzazione dei centri di produzione di tali beni e servizi ma anche del ruolo occupato dai centri urbani in questi processi (Montanari, 2010). Scott utilizza come unità d'analisi il *campo creativo*, identificato come «una concentrazione spaziale di flussi materiali e simbolici che coinvolgono individui, istituzioni e network (*Ibidem*, p. 45)». I campi creativi consentono lo sviluppo di industrie caratterizzate dalla produzione culturale in senso stretto (mass media, editoria, discografia, università, istituti di ricerca ecc.) o in senso lato (industrie tradizionali investite da innovazioni sostanziali in termini tecnologici, ecc.), favorendone la competizione e la cooperazione (Niessen, 2007). Questa visione, improntata sulle analisi strutturali dello sviluppo economico urbano, vede la concentrazione dei lavoratori creativi come una conseguenza e non come la causa della presenza di industrie creative¹⁷.

Scott (2006) pone il concetto delle città creative all'interno della “*new economy*” cercando di mostrare come possano crearsi nuove forme di innovazione economiche e culturali, ma anche di descrivere il comportamento dei *policy makers* per la costruzione di queste città e il

¹⁷ *Ibidem*.

relativo sviluppo economico. L'autore si sofferma sulla globalizzazione e osserva come le realtà urbane siano legate dalla cooperazione e competizione proponendo inoltre l'interazione tra urbanizzazione e creatività nella società contemporanea. Le città secondo lo statunitense non sono solo il luogo di accumulazione di capitale, ma anche centri dove si instaurano fenomeni sociali, culturali e politici.

Tornando al concetto di *campo creativo*, Scott (2006, p. 8) lo definisce come «insieme di interdipendenze che stimolano e indirizzano le espressioni individuali della creatività. A un livello, questo fenomeno coincide con le reti delle imprese e i lavoratori che compongono ogni agglomerato e con le molteplici interazioni che avvengono tra le diverse unità di “*decision-making*” e comportamento. A un altro livello, è in parte costituito dalle dotazioni infrastrutturali e del capitale fisso sociale, come ad esempio scuole, università, istituti di ricerca, centri di progettazione ecc., che integrano la capacità di innovazione di queste reti. A un altro livello, è l'espressione delle culture, convenzioni e istituzioni che emergono in ogni struttura agglomerata di produzione e lavoro. Ognuno di questi livelli di risoluzione del campo creativo è suscettibile di blocchi funzionali e fallimenti di vario genere, ma i *policy makers* possono svolgere un ruolo significativo nel contribuire a migliorare le prestazioni generali del sistema».

Scott, proseguendo la sua analisi, arriva ad analizzare le prospettive per la creatività urbana e osserva come nelle città dove sono impiegati lavoratori creativi in diversi settori si possa giungere a un equilibrio tra il sistema produttivo e l'ambiente culturale, due aspetti che si integrano a vicenda. Dunque i *policy makers* devono rendersi conto di queste potenzialità e cercare di dare vita a programmi di sviluppo

economico collegati con la promozione culturale: alcuni esempi si possono avere nelle tecniche di “*place-making*” e “*place-promotion*”. Le città che hanno tradizioni storiche sono ovviamente avvantaggiate perché possono fare leva sulla notorietà e il loro passato ma non sempre avviene ciò. Scott infatti effettua l'esempio della regione della Ruhr in Germania, tendenzialmente ricordata per le sue industrie manifatturiere pesanti. In questo territorio sono stati avviati processi per il recupero di alcuni impianti in disuso per la realizzazione di importanti progetti culturali. Il ripensamento o la creazione di una nuova immagine¹⁸ può dunque essere vista anche come una strategia per aumentare l'attrattività e dunque acquisire nuovi turisti, generare nuovi investimenti e migliorare le aspettative economiche. L'autore americano cita come esempio il museo Guggenheim di Bilbao e altre metropoli come Hong Kong, Osaka, Singapore e Sydney.

Scott sottolinea inoltre che la presenza di una “*classe creativa*” non è sufficiente per sostenere la creatività urbana per lunghi periodi di tempo. La creatività ha bisogno di essere mobilizzata e trasmessa per emergere in forme pratiche di apprendimento e innovazione. Nelle città moderne ogni programma utilizzato per lo sviluppo di città creative deve affrontare la creazione di un sistema produttivo locale, addestrare o attrarre una forza lavoro rilevante, adeguati progetti che riguardino lo spazio urbano e che tutti gli elementi siano in armonia tra loro. In queste dinamiche i *policy makers* possono aiutare a gestire le esternalità; assicurarsi che le necessarie infrastrutture e costruzioni siano a posto e fornire i servizi essenziali.

18 I termini in lingua originale utilizzati da Scott sono “*re-imagining*” e “*re-branding*”.

1.3.3 Franco Bianchini-Lia Ghilardi: il *cultural planning*

Il *cultural planning* trova le sue prime applicazioni negli Usa a partire dagli anni Settanta per poi diffondersi ed entrare nel dibattito pubblico (anni Novanta). Riprendendo la definizione di Mercer (1991) esso è caratterizzato dalla pianificazione e dall'uso strategico e integrato delle risorse culturali per lo sviluppo urbano e delle comunità. Il *cultural planning* richiede la partecipazione attiva di tutti gli attori coinvolti comprendendo saperi che derivano dall'urbanistica, l'architettura, l'economia, la società, i trasporti, l'educazione, l'ambiente, la rigenerazione urbana ecc. La cultura, come è emerso anche nella conferenza mondiale sulle politiche culturali a Città del Messico nel 1982, può essere considerata una risorsa trainante per la crescita umana e il rinnovamento intellettuale. La cultura ingloba tutte le attività creative, non solo quelle tradizionali o “alte”, ma anche quelle popolari di massa. Senza dimenticare che può anche essere vista come una risorsa economica (non soltanto un “valore”) in grado di «giocare un ruolo strategico nella politica del marketing urbano in quanto le risorse culturali locali sono risorse immateriali che offrono un importante vantaggio competitivo perché non facilmente acquistabili o imitabili dai territori in competizione» (Grandi, 2012, p. 24).

Bianchini (2004) prima di avventurarsi nel *cultural planning* propone una panoramica sulla città interrogandosi sul rischio di una possibile diminuzione di creatività urbana causata dalla globalizzazione e dal crescente *urban sprawl*. Il primo problema identificato dallo studioso è quella che viene chiamata “*urban hypertrophy*”. Nel tessuto urbano dell'ultimo ventennio sono aumentate le divisioni, la paura dei crimini, la dispersione abitativa e si è giunti a una crisi d'identità locale che hanno

reso difficile anche il sistema dei trasporti pubblici. Sono cresciuti i problemi riguardo alla viabilità, alla diminuzione delle aree verdi e in alcuni casi si è assistito persino all'impossibilità di costruire piste ciclabili. Oltre a essere un rischio per la salute¹⁹, questa mancanza ha ovviamente favorito sempre più l'utilizzo dell'automobile per gli spostamenti. A sua volta, la diffusione delle “cittadelle del divertimento”, situate soprattutto all'esterno del centro cittadino, ha accentuato queste tendenze.

Negli ultimi anni si è giunti, all'interno della cosiddetta “economia dell'esperienza”²⁰, alla proliferazione di centri commerciali, multisale, ipermercati, ristoranti ecc. che hanno trasformato le città in “parchi a tema”. L'altro problema che si cela dietro a questi spazi pubblici è l'assenza del senso di «scoperta, imprevedibilità e multiple possibilità che sono una caratteristica dei centri cittadini dell'Europa occidentale» (*Ibidem*, p.2)²¹. Ritzer (1993) parla di “McDonaldizzazione”²² e Augé della nascita di “non-luoghi”, tipici di un mondo «abbandonato all'individualismo, al fugace e all'effimero» (1995, p. 75). In questi “ambienti” anche la socializzazione è in pericolo; il bisogno di creare l'evento memorabile e il prodotto offerto come “esperienza” rischia banalizzazioni.

Secondo Bianchini (2004) altre minacce alla creatività sono causate dall'attenzione troppo scrupolosa alle politiche di rischio e alle misurazioni che possono divenire anche un pericolo per l'innovazione soprattutto se accompagnate, nel settore pubblico, dalla

19 L'autore cita ad esempio l'obesità.

20 Secondo l'economia dell'esperienza bisogna creare un evento memorabile e il prodotto (o servizio) deve essere offerto come se fosse un'esperienza.

21 Le citazioni di questo paragrafo, che raramente vengono mantenute nella lingua inglese originale, sono tradotte da chi sta scrivendo.

22 Ovvero un modello che offra efficienza, velocità e prevedibilità sulla qualità del prodotto.

burocratizzazione; la mancanza di tempo libero per i lavoratori che anzi devono fare i conti con orari molto pesanti e infine la minaccia causata dall'incontrollabile numero di informazioni attraverso molteplici mezzi di comunicazione con i quali le persone vengono raggiunte con il rischio di non lasciare il tempo per riflettere e perdere la capacità di critica.

Un'altra tendenza messa in luce da Bianchini riguardante le città europee è l'aumento al loro interno delle caratteristiche multiethniche e multiculturali. Un po' sulla stessa lunghezza d'onda di Florida, viene evidenziato come questi aspetti, se accompagnati da politiche sociali basate sulla tolleranza e l'apertura alla diversità, favoriscono la produzione di cultura. «Il trend fornisce opportunità per la creatività e innovazione artistica, culturale, sociale, economica, di organizzazione e politica, radicate in un'autentica differenziazione locale» (*Ibidem*, p. 4) .

In virtù di questi fenomeni Bianchini passa poi ad analizzare una possibile soluzione, ovvero il *cultural planning*, che è un «tentativo di sfidare gli approcci tradizionali allo sviluppo urbano riconoscendo il valore delle risorse culturali locali» (*Ibidem*, p. 7). Il termine “risorse culturali” racchiude al suo interno una vasta gamma di elementi:

- le arti, le attività dei media di massa e le istituzioni;
- le culture giovanili, delle minoranze etniche e di altre “comunità di interessi” presenti;
- il patrimonio di un territorio, che include la storia, l'architettura, la gastronomia, i dialetti ecc.;
- l'immagine della città percepita e veicolata all'esterno verso una pluralità di pubblici²³;
- lo sviluppo naturale e delle costruzioni di una città, inclusi gli

23 Il tema è affrontato anche nel paragrafo dedicato al marketing territoriale. Cfr. par. 1.4.1.

spazi aperti e quelli pubblici;

- la diversità e la qualità del “*leisure*”, la cultura, l'enogastronomia; luoghi e attività di divertimento;
- istituzioni per l'innovazione intellettuale e artistica, inclusi i centri di ricerca e l'università;
- prodotti locali e competenze nell'artigianato, il design, le industrie manifatturiere e i servizi.

Invece di offrire un focus settoriale, il *cultural planning* possiede una competenza territoriale. «Il suo scopo è vedere come l'insieme delle risorse culturali identificate sopra possa contribuire allo sviluppo integrato di un luogo: quartiere, città o regione» (*Ibidem*, p. 8). Questo strumento rende partecipi settore pubblico, privato e terzo settore.

Il *cultural planning* può contribuire anche all'aumento della creatività e dell'innovazione dei prodotti culturali, per esempio attraverso l'interculturalismo, la cooperazione tra artisti e scienziati, l'incrocio di diverse forme culturali. Secondo Ghilardi (2001) il “*cultural feel*” di un luogo è visto sempre più come un forte attrattore per le industrie della conoscenza. Il *cultural planning* non deve però essere visto come un “*planning of culture*”, ma un approccio alla pianificazione e politica urbana che è in grado di fornire strategie generali di sviluppo innovative. «Le caratteristiche centrali del *cultural planning* sono una definizione di cultura ampia e antropologica intesa come “*a way of life*”, insieme con l'integrazione delle arti in altri aspetti della cultura locale, e nella composizione e le routine della vita quotidiana nella città» (Ghilardi, 2001, p. 126). Secondo la studiosa uno dei pilastri del *cultural planning* è la visione del territorio come ecosistema vivente, composto da risorse

molteplici che devono essere investigate e riconosciute dalla comunità locale prima delle decisioni politiche.

Il *cultural planning* è caratterizzato da due fasi: il “mapping” e il “strategy building” (Ghilardi, 2010):

- **“Mapping”**. «Pre-condizione per identificare, far emergere e poi sfruttare il potenziale creativo di un territorio è la conduzione di una approfondita e rigorosa attività di mappatura delle sue potenzialità per individuarne gli assi distintivi. Una mappatura ampia della cultura locale è in grado di fornire informazioni strategiche ai decisori su come rispondere nella maniera più efficace ai bisogni locali massimizzando le opportunità. La descrizione del profilo culturale e creativo di un territorio dovrebbe così essere in grado di influenzare lo sviluppo politico, l’attrazione delle risorse e l’adozione di nuovi approcci da parte della pubblica amministrazione. Una delle condizioni per innovare il funzionamento della pubblica amministrazione è l’adozione di una struttura organizzativa che superi le divisioni tra dipartimenti modellate su distinzioni del campo culturale (in senso ampio) non più attuali (Grandi, 2012, p. 24)».

- **“Strategy building”**. «Le risorse potenziali devono essere collocate in una cornice che identifichi obiettivi catalizzatori. La mappatura sarà efficace se i territori che la realizzano hanno una chiara visione dei propri obiettivi, di chi guiderà il processo, delle ragioni che lo muovono e dei beneficiari. Una strategia di *cultural planning* efficace deve confrontarsi con le percezioni della cultura dominanti in un certo territorio per tenere conto della visione locale specifica nella promozione di un accesso allargato. Questo piano avrà una rilevanza strategica nella misura in cui sarà in grado di attivare relazioni tra i settori della pubblica

amministrazione, i gruppi di interesse, le associazioni di tutti i tipi e le manifestazioni della società civile con il fine primo di evitare duplicazioni negli interventi e rigenerare il processo decisionale con idee e processi innovativi (*Ibidem* pp. 24-25)».

1.3.4 Charles Landry: la creatività all'interno del *city-making*

L'urbanista Charles Landry, come è stato anticipato nei paragrafi precedenti, è considerato il precursore del termine “città creativa”, concetto emerso per la prima volta sul finire degli anni Ottanta in risposta alla crisi che stava attanagliando il modello di sviluppo urbano. Lo studioso britannico ha continuato a elaborare e diffondere questa fortunata espressione nelle sue opere “*The creative city: a toolkit for urban innovators*” e nel più recente: “*City making. L'arte di fare la città*”²⁴.

Alla base del pensiero di Landry²⁵ c'è l'idea che la crisi che sta colpendo l'intero continente possa essere un aiuto alla nascita di nuove idee e innovazioni come tentativo di *problem solving*. La creatività secondo l'urbanista crea condizioni per pensare, organizzare, agire con fantasia e immaginazione. Una città creativa trova soluzioni fantasiose per opportunità e problemi, ma porta anche a un ripensamento di pianificazione, gestione e sviluppo della città stessa. Essa identifica risorse nascoste e spinge i cittadini a essere autori e co-autori delle loro

24 Questa edizione (2009) è stata interamente tradotta in italiano. La prima pubblicazione in lingua originale risale al 2006 con il titolo “*The art of city making*”.

25 Le considerazioni introduttive provengono dall'intervento di Landry alla “*Smart cities exhibition*” avvenuta alla Fiera di Bologna il 30 ottobre 2012. Il titolo della presentazione è “*Human driven smart cities: le persone come elementi chiave per l'innovazione*”, realizzata in collaborazione con il Politecnico di Milano e “*The Pheripharia observation*” visibile al link: <http://www.innovatv.it/video/2718909/charles-landry/human-driven-smart-cities-le-persone-come-elementi-chiave-linnovazione>.

città. Infatti in questo processo di “pianificazione partecipata” i *policy-makers* e gli abitanti sono entrambi protagonisti. Solo in questo modo si può giungere a quella che è stata chiamata “democratizzazione della democrazia rappresentativa”. Infatti la creatività (Landry, 2009, p. 406) richiede «dialogo, dibattito, consenso, disaccordo e dissenso; gli elementi cioè di un processo democratico in cui tutti abbiano la possibilità di partecipare appieno».

Landry (*Ibidem*) sostiene che la creatività acquisisce forza e risonanza distintiva se viene collegata a scopi di più ampio respiro. Questi valori sono molteplici e possono andare dal perseguire una maggiore equità sociale al cercare di equilibrare i diversi obiettivi delle politiche come migliorare la qualità della vita, essere competitivi a livello globale e mettere in relazione tra loro le priorità economiche, sociali e ambientali. La creatività dunque può significare molte cose, che vanno dal favorire opportunità di vario grado all'avviamento di aziende al ripensare la formazione. Molto spesso quando ci si occupa di città creative è facile mettere in primo piano le grandi capitali come Parigi, New York, Amsterdam e Londra, tra l'altro luoghi ad alto livello simbolico, ma ci sono anche tantissimi altri esempi nel mondo.

Secondo Landry (*Ibidem*) bisogna concentrarsi sulla “creatività civica”, in poche parole la capacità di rendere la città un luogo migliore. La creatività viene generata quando «il settore pubblico impara a essere più imprenditoriale e il settore privato più socialmente responsabile (*Ibidem*, p. 395)». Le città più creative sanno anche rispondere all'ordinario, ai bisogni più essenziali e apparentemente semplici: risorse abitative accessibili e più possibilità di scelta con case a prezzi diversificati; negozi convenienti che vendano prodotti basilari; quartieri

con identità forti; un sistema di trasporti rapidi e frequenti; luoghi di incontro e possibilità di circolare a piedi. Allo stesso tempo la finalità di un *city-making* creativo ha l'obiettivo di pensare la città «come se fosse un'opera d'arte vivente in cui i cittadini possano coinvolgersi e dedicare il proprio impegno per giungere al traguardo di avere trasformato un luogo (*Ibidem*, p. 448)».

Il *milieu creativo* è un fattore determinante per la presenza di una città creativa. Esso è «il contenitore o la piattaforma nel cui ambito hanno luogo e si sviluppano le attività. [...] Un *milieu creativo* può essere una stanza, un ufficio, un caseggiato, una serie di edifici, una magazzino ristrutturato, un *campus*, una strada, un'area, un quartiere o talvolta, un'intera città (*Ibidem*, pp. 458-459)». Secondo Landry perché un *milieu* esista servono altre infrastrutture oltre a quelle “*hardware*” (edifici, strade e oggetti fisici), ovvero quelle “*soft*” che includono «il piano mentale, le attitudini del pensiero e anche il piano spirituale, le aspirazioni, in poche parole le interazioni tra le persone e i sentimenti impalpabili che si provano per i luoghi. È l'infrastruttura intellettuale formale e informale, ma anche l'atmosfera che si genera consentendo libero sfogo al bagaglio emotivo delle esperienze (*Ibidem*, pp. 458-460)».

Uno dei motori della creatività per Landry è costituito dalla diversità culturale. Infatti questi luoghi necessitano di influssi esterni che introducano nuove idee, prodotti e servizi per sfidare gli assetti esistenti e formare nuove combinazioni. Fondamentale a questo punto diventa dunque un'attenzione alle politiche interculturali. Altro aspetto essenziale è il contesto: ciò che è creativo in un'epoca non è detto che lo sia in un'altra.

Landry all'interno della creatività non fa rientrare soltanto le arti e

la scienza ma anche la creatività sociale, del settore pubblico, della burocrazia, la soluzione ai problemi urbani o lo sviluppo urbanistico. «La concezione di idea creativa comprende tutto, è un appello a stimolare l'apertura mentale e l'immaginazione, implica anche un riguardo nei confronti della tolleranza, che è una preconditione per le città che vogliono incoraggiare l'inventiva (*Ibidem*, pp. 470-471)». L'urbanista nella sua imponente ricerca, in questa sede soltanto sintetizzata e concentrata su alcuni aspetti, lancia anche delle idee per avviare un processo di città creativa:

- Indurre una cultura della crisi, non necessariamente in un'ottica negativa. Una visione di questo tipo infatti può portare a ripensare e rivalutare alcuni aspetti, ma anche spingere all'azione, come nel caso di una industria in declino.
- Individuazione di un gruppo vasto di progetti campione appartenenti ai più svariati settori.
- Esaminare i potenziali creativi ma anche gli eventuali ostacoli.
- Considerare le cosiddette “buone prassi”.
- Creazione di una serie di progetti pilota magari sfruttando le coordinate di un evento importante come un festival, grandi progetti di rigenerazione urbana o una expo.
- Analizzare come viene raccontata la storia della città.
- Non autodefinirsi “città creativa”, saranno gli altri a riconoscerlo.

Per quello che concerne invece gli indicatori della città creativa, l'autore identifica²⁶:

26 Per la fonte si veda la nota 25.

- distinzione, diversità, vitalità ed espressione;
- apertura, tolleranza e accessibilità;
- imprenditoria, esplorazione e innovazione;
- *leadership* strategica, agilità e visione;
- talento e ambiente di apprendimento;
- comunicazione, connessioni e reti;
- *place making*²⁷ per il cambiamento;
- vivibilità e benessere;
- professionalità ed efficacia.

Landry (2009) non dimentica però di esaminare le criticità. Dietro alle città creative infatti ci sono alcuni rischi da tenere in considerazione: il pericolo anzitutto che si faccia soltanto clamore senza un'attenta riflessione, ma anche di creare delle banalizzazioni e inutili luoghi comuni. Più gravi e concreti invece i fenomeni di gentrificazione e *creative divide* che verranno analizzati più avanti.

1.3.5 Il modello delle *smart cities*

In questa sede è opportuno citare brevemente un approccio più recente per lo studio e lo sviluppo urbano. Una città viene definita *smart* (intelligente) quando «gli investimenti nel capitale umano e sociale, nei processi di partecipazione, nell'istruzione, nella cultura, nelle infrastrutture per le nuove comunicazioni (ecc.) alimentano uno sviluppo economico sostenibile garantendo un'alta qualità della vita per tutti i

²⁷ Termine che induce a valutare ogni luogo carico di significati e di senso positivo in quanto ingloba fattori fisici ed emozionali. Il *place making* si focalizza sulla percezione delle persone e il modo in cui un determinato posto viene vissuto.

cittadini e prevedendo una gestione responsabile delle risorse naturali e sociali, attraverso una *governance* partecipata. La *smart city* diviene dunque quello spazio urbano diretto da una politica lungimirante ed efficace in termini di competitività e di sviluppo sostenibile con un sistema di pianificazione territoriale capace di affrontare la sfida della globalizzazione e le eventuali crisi economiche. Non a caso, infatti, la città creativa è caratterizzata da un'attenzione particolare alla coesione sociale, alla diffusione e disponibilità della conoscenza, alla creatività, alla libertà e mobilità effettivamente fruibile e alla qualità dell'ambiente naturale e culturale (Bettedi, Franz, 2011, p. 9)».

Secondo Bettedi e Franz (2011) sono rintracciabili cinque fasi per divenire una *smart city*:

1. coinvolgimento e interessamento da parte degli attori della vita cittadina che promuovano la nascita di partenariati pubblico-privato con la stretta collaborazione del mondo scolastico (università, centri di ricerca) e imprenditoriale;
2. identificazione dei punti di forza della città;
3. fare leva sul talento: migliorarlo e attrarlo;
4. monitoraggio dei progressi, magari attraverso l'istituzione di un Osservatorio;
5. attivare un percorso di confronto e sperimentazioni con altre città costruendo reti collaborative ed equilibrando l'esperienza locale con quella globale.

Il capitale umano, sociale e relazionale inoltre dovrà essere tenuto sotto controllo nella gestione della città. Sostenibilità ambientale-

economica e inclusione sociale di tutti i cittadini saranno alcuni obiettivi imprescindibili. Per raggiungere questi traguardi sarà fondamentale investire nei mezzi di comunicazione e in tecnologie innovative cercando di coinvolgere una consistente parte della popolazione all'assunzione di decisioni politiche pubbliche. La sostenibilità è una caratteristica essenziale ed è considerata la maggior componente strategica per le *smart cities*.

La ricerca “modello” sulle *smart cities* è quella realizzata dal Politecnico di Vienna in collaborazione con l'Università di Lubiana e il Politecnico di Delft nel 2007, chiamata “*European smart cities*”, nella quale è stato sviluppato un *ranking* di 70 città di media grandezza. Le sei caratteristiche per essere città *smart* sono: *economy, people, governance, mobility, environment e living*. Oltre a questi sei elementi sono stati definiti complessivamente 31 fattori e 74 indicatori²⁸.

Le cinque dimensioni per definire e misurare le *smart cities* esplicitate invece dal Forumpa (Forum nazionale delle pubbliche amministrazioni) nel 2010²⁹ sono così riassumibili (Bettedi, Franz, 2011, p.11):

1. “Mobilità”. Fondamentale è garantire spostamenti agevoli, ma anche la possibilità di usufruire dei mezzi di trasporto pubblico in

28 La caratteristica "Economia" al suo interno racchiude i seguenti fattori: spirito innovativo; imprenditorialità; immagine economica e brevetti; produttività; flessibilità del mercato del lavoro; radicamento delle attività economiche internazionali nella società; abilità a trasformare. "Persone": livelli di qualifica; affinità all'apprendimento permanente; pluralità etica e sociale; flessibilità, creatività; cosmopolitismo/apertura mentale; partecipazione alla vita pubblica. “Governance”: partecipazione al decision-making; servizi pubblici e sociali; governance trasparente; strategie politiche e prospettive. “Mobilità”: accessibilità locale e internazionale; disponibilità di strutture Ict; sistema di trasporto sostenibile, innovativo e sicuro. “Ambiente”: attrattività delle condizioni naturali; inquinamento; protezione ambientale; gestione delle risorse sostenibili. “Vita”: servizi culturali; condizioni di salute; sicurezza individuale; abitazioni di qualità; servizi educativi; attrattività turistica; coesione sociale.

29 Il Forum si è svolto a Roma in ottobre. Più recente è stata la manifestazione “*Smart city exhibition*” realizzata alla Fiera di Bologna il 29/30/31 ottobre 2012.

maniera innovativa e sostenibile, diffondere l'utilizzo di veicoli a basso impatto ecologico, la costruzione di piste ciclabili, cercando di promuovere la vivibilità non solo all'interno del centro storico e il benessere dei cittadini.

2. “Ambiente”. La strada da percorrere è la riduzione dei rifiuti, incoraggiare la raccolta differenziata, limitare l'inquinamento tramite un uso ridotto dell'auto e un utilizzo consapevole delle industrie, la costruzione di aree verdi per i motivi espressi al primo punto.

3. “Economia della conoscenza e della tolleranza”. Una città *smart* promuove l'apprendimento continuo, è un territorio che offre un ambiente adatto alla creatività incentivando le innovazioni e le sperimentazioni nell'arte, nella cultura e nello spettacolo. La città viene colta come un laboratorio di nuove idee e che sviluppa alleanze con il mondo dell'istruzione, dove tutti i veri portatori di interesse possono avere voce e cittadinanza;

4. “Trasformazioni urbane per la qualità della vita”. La città *smart* ha una visione strategica del proprio sviluppo e definisce linee d'azione rispettando la sua storia e la propria identità privilegiando il riuso e la valorizzazione dell'esistente, ma anche idee innovative di riqualificazione e rigenerazione.

5. “Turismo e cultura”. Una città deve puntare sull'attrattività turistica promuovendo la propria immagine anche grazie ai mezzi di comunicazione come il web, i giornali, le pubblicazioni di vario genere e le strategie di marketing.

1.4) Alcune tecniche per lo sviluppo del territorio

Le città creative sono le cornici di riferimento a processi di marketing territoriale, piani strategici e rigenerazione urbana, strumenti “creativi” che possono contribuire allo sviluppo e alla crescita del territorio in risposta alle sfide poste dalla crisi dei modelli di sviluppo urbano, ma anche alla costruzione di una nuova immagine della città stessa.

1.4.1 Il marketing territoriale

Numerosi studiosi si sono avvicinati negli ultimi anni alle tematiche del marketing territoriale, leva fondamentale e strettamente collegata alla pianificazione e gestione del territorio da parte dei *policy makers* nei confronti dei cittadini per la crescita della città. Una panoramica complessiva emerge dalla ricerca Ervet nella quale ha collaborato Roberto Grandi (2012)³⁰.

Prima di addentrarsi nello specifico sono necessarie alcune premesse contestuali. A tal proposito merita di essere ribadita la globalizzazione. Molti studiosi hanno temuto (e in alcuni casi continuano a farlo) che l'avvento di questo fenomeno portasse a un annullamento dell'identità e del ruolo del territorio, sostituito dalle figure del produttore globale e del consumatore universale, ma anche a una sorta di espansione costante dei confini geografici e una loro difficile identificazione. Per non parlare delle potenzialità giocate da internet nel ridefinire l'importanza della prossimità fisica nello spazio reale. Queste due

³⁰ Il lungo rapporto ha il titolo “C/C Cultura&Creatività, Ricchezza per l'Emilia-Romagna”.

considerazioni³¹ però non hanno eliminato la necessità di studiare il territorio, che al contrario rimane una leva fondamentale per lo sviluppo economico.

Infatti, come appurato da Grandi (2012, pp. 19-21), la crisi economica, sebbene abbia colpito molte città, ha comunque aumentato gli sforzi e il senso di responsabilità dei governi locali di aumentare gli investimenti per cercare di migliorare l'attrattività e la competitività sui pubblici di riferimento seguendo i principi del marketing del territorio. Esso si è sviluppato «come applicazione degli strumenti del marketing per la valorizzazione di certe aree territoriali allo scopo di migliorare l'insieme delle condizioni e l'attrattività di un luogo agli occhi degli investitori e degli attuali o potenziali utilizzatori». Questi tentativi hanno una contestualizzazione temporale che si colloca attorno agli anni Novanta con l'obiettivo di «aumentare il vantaggio competitivo, inteso come il possesso di capacità e qualità che, in quanto uniche e distintive di quel luogo, possano divenire la base per la costruzione di una vera e propria strategia di sviluppo (*Ibidem*)».

Grandi distingue due dimensioni di competizione esistenti nel territorio per poi analizzare offerta e domanda del marketing territoriale. La prima è quella economica ed è costituita dai «fattori che favoriscono la leadership in specifiche attività economiche». La seconda è quella ambientale e fa riferimento alla «vita quotidiana delle persone, alla fruibilità dei luoghi, alla vivibilità fisica e simbolica degli spazi facendo di un luogo uno spazio con una riconoscibile identità culturale in cui sia piacevole vivere (*Ibidem*)».

L'offerta del marketing territoriale «è costituita dal bene città e dai

31 Si veda "*Marketing territoriale*" a cura di Fiorenza Belussi e Silvia Rita Sedita, consultabile al link: http://sid.decon.unipd.it/materiale3/bel_sed_mark-terr.pdf.

servizi che offre e comprende sia le risorse tangibili (la posizione geografica e le caratteristiche morfologiche, la struttura urbanistica della città, il patrimonio immobiliare, culturale, le infrastrutture, i servizi, le caratteristiche del mercato locale e il tessuto industriale) sia le risorse intangibili (lo spirito del luogo, il sistema dei valori sociali e civili della cittadinanza, la competenza del tessuto produttivo e sociale, la distribuzione del benessere sociale tra le persone e l'intensità degli scambi e delle relazioni con l'estero, la leadership economica e sociale, l'efficacia ed efficienza dei meccanismi giuridici) (*Ibidem*)».

La domanda del marketing del territorio «è formata in parte dai cittadini, dagli utilizzatori e dalle imprese e in parte dai potenziali investitori esterni, dai turisti e da chi potrebbe essere interessato ad abitarvi. Gli obiettivi possono essere molteplici. Dal punto di vista esterno: l'attrazione di nuove attività economiche e produttive attraverso l'offerta di servizi e infrastrutture efficienti; l'attrazione di flussi turistici e la promozione di una immagine positiva. Dal punto di vista interno: la soddisfazione dei bisogni dei cittadini e delle attività produttive del territorio per incrementare la qualità della vita, aumentando la fiducia nelle autorità locali e un senso profondo di appartenenza al territorio (*Ibidem*)».

Grandi (*Ibidem*) propone una distinzione tra *city marketing* e *city branding*. Il *city marketing* punta sulla promozione della città con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita, l'accesso ai servizi, “pubblicizzare” i beni culturali e dell'ambiente che, essendo difficilmente imitabili, possono infatti costituire una leva per il vantaggio competitivo del territorio. La città inoltre non è solamente il luogo dove il cittadino abita, lavora o instaura relazioni, ma anche lo spazio nel quale può dare

vita a «sentimenti di appartenenza attraverso processi di identificazione». Oltre alle tecniche per creare attrattività serve anche una costante innovazione degli interventi. Il *city branding* «viene spesso confuso con l'applicazione di una particolare tecnica o con la creazione di un logo che esprime una città. Esso è invece un processo complesso guidato dall'amministrazione della città con il coinvolgimento di tutte le altre componenti del territorio con l'obiettivo di riuscire a comunicare in maniera efficace e distintiva l'identità della città per renderla riconoscibile all'interno del "mercato", sempre più affollato, dei luoghi. Maggiore è la competizione globale tra le città, maggiore è la necessità di essere riconoscibili attraverso un mix di caratteristiche funzionali e non funzionali: la struttura urbana della città, la sua storia, le infrastrutture, i valori e lo stile di vita dei cittadini, lo spirito del luogo, e così via. Varie sono le caratteristiche di una città che possono influenzare l'immagine percepita dai diversi segmenti di pubblico, il che rende difficile fornire una rappresentazione efficace attraverso una narrazione capace di parlare ai propri cittadini e al mondo. Questa narrazione deve poi sintetizzarsi in un uno o più elementi simbolici in grado di creare un rapporto razionale, emotivo, passionale con la città stessa». L'identità deve essere intesa non solo per gli attributi naturali o storici del luogo, ma anche la forza e la percezione delle immagini e delle storie che la città riesce a generare. Tornaturi (2006, p. 35) scrive che «una città identificata in un certo modo prende quella forma, diventa quella città anche grazie ai comportamenti delle persone che l'attraversano, dall'assunzione di stereotipi».

A proposito d'immagine anche Montanari (2011, p. 99)³² osserva come la città includa, nella propria essenza e fruibilità, «un'immagine che può avere varie funzioni e manifestazioni: biglietto da visita, piattaforma

32 Il capitolo è scritto da Nicola Bigi ed Elena Lorenzetto.

per la cittadinanza e per i processi di costruzione di memoria, strumento politico, interfaccia nel rapporto con gli utenti», una relazione funzionale, sensoriale, corporea e affettiva. L'immagine della città è una tematica al centro della creatività e il precursore è stato Kevin Lynch con la sua opera "*The image of the city*" del 1960. Secondo Marrone (2009, p. 150) una città/*brand* può vendere «il proprio territorio come area di business [...], se stessa come luogo d'attrazione turistica, le sue aziende, l'efficienza dei suoi servizi e dell'amministrazione che li rende attivi [...]».

1.4.2 Il Piano strategico

Il Piano strategico viene visto come un processo creativo in cui ciascun soggetto coinvolto (portatore di una specifica definizione dei problemi, delle priorità e delle domande emergenti) contribuisce a creare una visione della comunità locale e a ridefinirne l'identità attraverso iniziative e azioni sia pubbliche sia private tra loro coordinate e in grado di adattarsi alle mutevoli condizioni di contesto. Zucchetti (2008) lo definisce come un disegno dello sviluppo di medio lungo-periodo. Il Piano strategico, che coinvolge tantissimi attori ed è volontario, può essere inteso come un progetto di riqualificazione e rilancio di città e come strumento innovativo per soddisfare i bisogni di un territorio. Fondamentali al suo interno le reti di relazioni, alleanze e partenariati politici e socio-economici che sostengono sia con investimenti puntuali sia con cultura propositiva lo sviluppo delle linee d'azione fissate per ottenere la città desiderata. Il Piano strategico affianca e implementa le potenzialità dei tradizionali strumenti urbanistici come il Piano

regolatore generale³³, obbligatorio per legge.

Il primo Piano strategico nelle città italiane viene realizzato a Torino nel 2000 con un chiaro tentativo di superare la concezione di città fordista e industriale. Nel 2003 viene lanciata la Recs, la Rete italiana delle città strategiche, con l'obiettivo di «scambiare esperienze e buone pratiche, interrogarsi sui principali nodi organizzativi e politici ancora non risolti, connettersi alle esperienze di maggior rilievo realizzate a livello europeo (Tanese, Di Filippo, Rennie, 2006, p. 22)». Questo strumento si diffonde poi in tanti altri luoghi come ad esempio Rimini, ma la sua genesi non è italiana, tantomeno così recente. A livello mondiale si inizia a utilizzare questo strumento sempre negli Usa (anni Settanta) all'interno dei processi di “gestione d'impresa” e il primo Piano strategico è considerato quello di San Francisco nel 1984, mentre in Europa si ricorda quello di Barcellona realizzato tre anni più tardi. L'approfondimento a questo tema, sul quale si concentrerà buona parte della tesi³⁴, verrà ripreso nei prossimi capitoli.

33 In Emilia-Romagna il Piano regolatore generale è stato sostituito con la legge regionale 20/2000 (articolo 28) da uno "strumento urbanistico tripartito" composto dal Piano strutturale, il Piano operativo e il Regolamento urbano-edilizio.

34 Sarà affrontato nel panorama italiano e dopo un'inquadratura generale verrà analizzato il caso della città di Rimini.

1.4.3 La rigenerazione urbana³⁵

Negli Usa l'avvio delle politiche di trasformazione urbana è riconducibile sul finire degli anni Sessanta. Il concetto di “*urban renewal*” comprende l'utilizzo di finanziamenti pubblici per demolire quartieri degradati e costruire nuove infrastrutture per l'espansione della città (residenze, uffici, edifici pubblici ecc.).

In Europa i primi tentativi di rigenerazione sono rintracciabili un decennio più tardi in risposta alla recessione economica, alla ristrutturazione industriale, ai processi di globalizzazione e alla competitività crescente. Soltanto negli anni Novanta però il termine continua a diffondersi e affermarsi, soprattutto nelle politiche europee. Il *Green Paper on the urban environment*³⁶ del 1990 per esempio racchiude una serie di obiettivi quali il miglioramento dell'ambiente, il riuso delle aree abbandonate in seguito alla deindustrializzazione o alle chiusure indotte dalla crisi economica e la limitazione della diffusione urbana; vengono anche lanciati i programmi *Urban*³⁷ e le *Capitali europee della cultura*.

La diffusione del termine “rigenerazione urbana” è stato accompagnato al consolidarsi di politiche incentrate sull'attrazione di investimenti e usi più redditizi del suolo urbano con il fine di rinnovare gli edifici e le infrastrutture con l'innesto di nuove tecnologie. Oltre a un miglioramento fisico si sono affiancate strategie per lo sviluppo socio-economico, soprattutto incentrato sulle politiche sociali (per combattere

35 Per le considerazioni di questo paragrafo si veda Vicari Haddock (2009, 20-49).

36 Commissione Europea.

37 Lanciata nel 1994, l'iniziativa comunitaria Urban incoraggia le zone urbane o i quartieri in crisi a sviluppare iniziative innovative e integrate di sviluppo urbano. Per approfondire si veda il link:

http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_inclusion_fight_against_poverty/g24209_it.htm.

le disuguaglianze e la povertà) e del lavoro (per superare ad esempio i problemi legati alla disoccupazione e alla precarietà dell'occupazione). Negli ultimi due decenni le città europee hanno avviato politiche urbane mirate alla centralità del mercato, alla riduzione della spesa pubblica, della fiscalità e alla deregolamentazione.

Vicari Haddock (2009) identifica quattro modelli di rigenerazione urbana:

1. Rigenerazione fisica. Si intendono gli interventi in una città costituita da spazi vuoti e la rigenerazione viene vista come pre-condizione al rilancio economico. «Questo modello presuppone l'assunzione di un nuovo atteggiamento di carattere imprenditoriale da parte delle élite locali, sia amministratori pubblici sia imprenditori, che le porta a costruire alleanze per attrarre risorse extra locali e attivare risorse endogene. I governi locali [...] si alleano con gruppi privati, principalmente banche, gruppi immobiliari, imprese di costruzione e associazioni di categoria, per formare società o agenzie miste per la trasformazione di parti rilevanti della città, aree industriali dismesse o periferie, oppure per la costruzione di infrastrutture o di grandi progetti (*Ibidem*, pp. 26-27)». Quest'ultimi possono servire alla città per assumere prestigio a livello internazionale, dove la competizione è sempre maggiore. In alcuni casi sono state riutilizzate aree dismesse o abbandonate (esempi aziende, industrie e altri spazi di varia natura e origine), in altri sono state costruite nuove infrastrutture per ospitare grandi eventi. «Centri direzionali di uffici e servizi, grandi quartieri espositivi, centri culturali e di intrattenimento, mega-strutture sportive e culturali sono diventati il fulcro di programma che, in quanto impegnati nella trasformazione fisica dell'area, dovremmo più correttamente

chiamare di riqualificazione o rinnovo urbano. Spesso questi progetti sono connotati da edifici dalle forme ad alto contenuto evocativo e simbolico che richiamano le presunte potenzialità dell'economia locale, il suo avanzato sviluppo tecnologico, l'ambizione internazionale della città. Attraverso un insieme di edifici questo modello di intervento vuole dunque costruire un'immagine nuova per la città (*Ibidem*, p. 28)».

2. La rigenerazione economica. L'obiettivo principale è promuovere inedite attività economiche basate sulle nuove tecnologie e sui servizi avanzati alle imprese, fattori decisivi per lo sviluppo locale. Molto spesso questo modello trova espressione in un piano strategico per la città «in cui si costruisce una visione condivisa delle direzioni di sviluppo per l'economia locale (*Ibidem*, p. 28)». Viene riservata molta attenzione alle grandi infrastrutture per la mobilità (esempio stazioni e aeroporti) e ai centri per l'innovazione tecnologica. La città deve essere “venduta” agli investitori dunque sono fondamentali le strategie di marketing urbano per la *place-identity* e il *place-branding*. L'obiettivo principale è cancellare le etichette negative accumulate eventualmente negli anni passati e costruire una nuova immagine positiva.

3. Rigenerazione culturale. Alla base della concentrazione sul consumo di cultura c'è l'idea che questo settore possa rappresentare un vero e proprio motore per l'economia urbana. Ovviamente il centro storico è il luogo più consistente, basti pensare ai monumenti, musei, cinema e altri luoghi o edifici che contengono, esprimono e permettono il consumo di cultura. Le politiche di rigenerazione urbana hanno dunque il compito di promuovere e facilitare la produzione culturale. L'importanza di questo settore è anche riconducibile alla crescente domanda di cultura, che ha portato oltretutto allo sviluppo del turismo urbano, fenomeno

«collegato alla diffusione del consumo visuale³⁸ della città in tutte le classi sociali. Da qui l'importanza del turismo come componente dell'economia urbana, stante che questo settore economico vanta la crescita più rapida nelle economie di tutti i paesi (*Ibidem*)». La cultura poi contribuisce alla costruzione di immagine e al marketing della città grazie ai grandi eventi o infrastrutture non solo per i turisti, ma per tutti i cittadini. La collocazione di nuovi musei o centri culturali in aree industriali dismesse ha l'obiettivo di costruire distretti creativi dedicati alla cultura, chiamati anche cluster³⁹, dove si possono ottenere incrementi considerevoli della rendita urbana. Strettamente collegata dovrebbe essere la realizzazione di ristoranti, alberghi, negozi ecc. che porta a una rigenerazione dell'area complessiva, senza dimenticare la possibilità di creare nuove occupazioni. Si parla a tal proposito di effetto-Guggenheim. Il celebre museo spagnolo infatti ha permesso di conferire una nuova identità alla città, un aumento della domanda e di consumo culturale nonché un elevato numero di visitatori e posti di lavoro prima impensabili per una realtà come Bilbao. La cultura però può anche essere interpretata come fattore di integrazione sociale ed espressione della collettività.

4. Rigenerazione integrata. L'approccio si basa su «insiemi coordinati di politiche che integrano diversi settori (casa, lavoro, servizi ecc.) in interventi multidimensionali in cui viene promosso il

38 Il consumo visuale viene definito da Vicari Haddock (*Ibidem*) come consumo nel quale ciò di cui si fruisce sono immagini, idee, segni e simboli connessi a un determinato luogo, che viene visitato semplicemente per il desiderio di esserci, di poter dire di esserci stato e di avere visto.

39 I cluster possono essere definiti come «raggruppamenti non casuali o agglomerazioni territoriali di organizzazioni, istituzioni e/o imprese operanti nelle industrie creative e prevalentemente di piccole e medie dimensioni. Tipicamente, i singoli attori di un distretto sono caratterizzati da un elevato grado di specializzazione e di complementarità reciproca nella creazione dei prodotti e servizi culturali finali. Tali organizzazioni presentano anche un basso grado di integrazione verticale, a causa delle dimensioni relativamente piccole e dell'elevata specializzazione; tuttavia il sistema che ne risulta svolge, nel complesso, gran parte delle attività chiave della filiera produttiva di un determinato prodotto creativo» (Montanari, 2009, pp. 56-57).

coinvolgimento attivo dei destinatari delle politiche (*Ibidem*, p. 35)». Lo sviluppo umano viene inteso in maniera ampia e vengono racchiusi bisogni di riconoscimento, emancipazione ed *empowerment* che mirano appunto ad affrontare le tematiche legate all'esclusione e all'emarginazione sociale stimolando la partecipazione degli attori locali e le *partnership*. «Si tratta di interventi, ad esempio, che, accanto al rinnovo o al restauro degli edifici, prevedono la formazione professionale e lo sviluppo di nuove attività e di nuovi servizi, in particolare rivolti a generare opportunità per le fasce più deboli della popolazione: i giovani e le donne che hanno difficoltà a entrare nel mercato del lavoro, i disoccupati di lungo periodo e gli immigrati (*Ibidem*, pp. 36-37)».

1.5 I punti critici delle città creative

Come si è cercato di mostrare nelle pagine precedenti, le città creative godono di numerosi vantaggi economici, sociali e culturali. La creatività stessa può essere considerata una leva per lo sviluppo del territorio. Impossibile però non sottolineare in questa sede anche alcuni punti critici che esse si portano dietro. Già con il termine “creatività” (così come “*classe creativa*”, “*campo creativo*” e “*cultural planning*”) si rischia spesso di banalizzare concetti che comunque non riescono a togliersi di dosso una connotazione “fantastica” e astratta.

Addentrando nel territorio, una delle minacce più consistenti è caratterizzata dalla gentrificazione, che consiste nel «processo di recupero di edifici industriali svuotati situati nelle parti centrali delle città attraverso operazioni immobiliari che ne modificano sostanzialmente il contesto sociale: i residenti di basso reddito vengono sostituiti da

cittadini benestanti a reddito più elevato, i soli in grado di pagare affitti alti. Talvolta gli edifici che vengono distrutti ricoprono anche un valore culturale e identitario del territorio (Grandi, 2011, p. 30)».

Un altro problema strettamente correlato e che non si può tenere celato è la disuguaglianza tra le persone che rischia di avvantaggiare i ricchi e penalizzare ulteriormente i poveri o le classi medio-basse della popolazione. Gli esponenti della “*classe creativa*” (come gli studenti e gli artisti, oppure giovani con scarso capitale) spesso abitano in zone degradate dove pagano affitti bassi dovendo fare i conti con uno stile di vita precario. Le pratiche di rigenerazione urbana possono rinnovare quartieri e farli diventare “alla moda” ma i prezzi degli appartamenti, anche a causa dell'aumento di attrattività, crescono notevolmente. Gli stessi “creativi” (così come il resto della popolazione) fautori della “rinascita” sono costretti ad abbandonare le loro abitazioni perché non riescono a sostenere le spese economiche e in pratica sono vittime di fenomeni di ghettizzazione urbana. Queste tendenze si ripetono in altre zone del territorio innescando un ciclo continuo e una serie di speculazioni immobiliari che a un certo punto «portano a un non incontro tra offerta e domanda ulteriore di immobili costosi e allo scoppio di una bolla immobiliare speculativa (*Ibidem*, p. 30)». I processi di gentrificazione inoltre tendono a «uniformare il tessuto sociale (e spesso anche il profilo estetico e architettonico) di molti quartieri diminuendone l'autenticità e la spinta innovativa (Santagata, 2009, p. 80)».

Un altro pericolo sociale è il *creative divide*. Il termine, che ricorda il *digital divide*,⁴⁰ comprende da una parte le comunità di élite creative che traggono vantaggio dall'instaurarsi dell'economia della creatività,

40 È il divario che esiste tra le persone che hanno accesso alle tecnologie dell'informazione e quelle che invece ne sono escluse.

dall'altra le fasce sociali deboli che ne sono escluse o penalizzate (Grandi, 2010).

Quelli evidenziati finora non sono gli unici limiti allo sviluppo delle città creative. Il contesto italiano infatti è composto da città con infrastrutture e imprese frammentate e di piccole dimensioni dove la progettazione culturale a livello cittadino non è molto disposta a mettersi seriamente in rete. Altro problema è caratterizzato dal ceto politico, troppo spesso riluttante ad avviare progetti che hanno dei ritorni che superano le scadenze elettorali. Senza dimenticare il settore imprenditoriale, nel quale è scarsamente presente capitale di rischio per intraprendere iniziative nei settori della creatività (*Ibidem*).

Ci sono anche altri punti critici: regolamentazione rigida e troppo burocratizzata; assenza di processi rilevanti di integrazione e cittadinanza attiva dei nuovi residenti, persone in grado di portare idee, innovazioni e possibilità di un confronto e uno stimolo alla creatività (*Ibidem*). Spesso l'enorme patrimonio di città più che tradursi in attrattività e innescare innovazione economica ha significato per lo più frammentazione, campanilismi, conflitti di potere la cui conseguenza è stato il configurarsi di un sistema di isole, ciascuna delle quali ha risorse e patrimoni importanti ma anche limiti che da sola non riesce a superare (Santagata, 2009, p. 81)».

Per quanto riguarda uno strumento per lo sviluppo territoriale come il Piano strategico (ma vale anche per i progetti di rigenerazione urbana o marketing territoriale) invece, troppo spesso il rischio è di costruire soltanto una lista di attese e promesse che non vengono mantenute, oppure pianificare una serie di azioni che si rivelano troppo ambiziose e destinate a essere dimenticate in soffitta. In generale, uno dei

problemi più grandi che ostacola la realizzazione riguarda i fondi economici disponibili, assenti o troppo carenti per supportare le iniziative.

2. IL PIANO STRATEGICO: CARATTERISTICHE GENERALI E L'ESPERIENZA PIONIERISTICA DI TORINO.

2.1 Introduzione ed evoluzione delle tipologie

Come si è visto nel primo capitolo (dedicato a un'ampia trattazione sulla creatività, le città creative e gli strumenti per lo sviluppo del territorio) il panorama attuale è caratterizzato da una crisi economico-finanziaria, sociale e urbana. Le città devono fare anche i conti con il fenomeno della globalizzazione e una sempre più elevata competizione internazionale.

La tesi in questa sezione prenderà in esame il Piano strategico, un mezzo piuttosto recente di pianificazione e crescita del territorio nel medio-lungo periodo che molte amministrazioni hanno deciso di utilizzare. Con questo processo volontario e non vincolato da norme legislative si vuole immaginare il futuro della città elaborando e mettendo in pratica azioni per il rilancio del territorio, l'innovazione, la riqualificazione, il miglioramento della qualità della vita, la sostenibilità ambientale, l'attrattività ecc. Come si vedrà nel corso del capitolo, i punti cardine del Piano strategico riguardano la concezione di una nuova forma di *governance*. Il Piano strategico infatti nasce dalla partecipazione, dalla discussione, dall'ascolto, dal confronto e dalla condivisione tra una pluralità di soggetti, elementi fondamentali per la tanto sospirata “democratizzazione della democrazia rappresentativa”.

L'amministrazione pubblica gioca un ruolo chiave. Essa ha il compito di promuovere, facilitare, coordinare e valutare le effettive compatibilità economiche, urbanistiche e tecniche, stabilire le priorità

d'intervento. Le risorse utilizzabili però non sono solo quelle dell'amministrazione, ma sono una somma di quelle provenienti dal settore pubblico/privato e più in generale da tutti i soggetti coinvolti nella realizzazione del Piano. L'altro importante ruolo che le spetta è quello di sviluppare la comunicazione sociale nell'interesse collettivo (Tanese, Di Filippo, Rennie, 2006).

Prima di addentrarsi nelle caratteristiche generali di questo strumento di pianificazione strategica è opportuno descrivere le “fasi”. Nel manuale *“La pianificazione strategica per lo sviluppo dei territori”*⁴¹ viene presentata un'evoluzione storica delle tipologie attraverso tre “famiglie” di sviluppo:

1. “Piani di struttura”: si sviluppano in Francia e Inghilterra negli anni Sessanta e Settanta con l'obiettivo di raggiungere l'uguaglianza nella distribuzione delle rendite e delle concessioni considerando il territorio come un supporto a tali politiche. Gli ambiti principali sono «l'individuazione dei territori urbanizzabili e delle aree di salvaguardia agricola e paesistica, la definizione della rete delle grandi infrastrutture di trasporti e la localizzazione delle funzioni di rilevanza metropolitana» (Tanese, Di Filippo, Rennie, 2008, p. 17).

2. “Piani strategici a carattere aziendale”: si diffondono in Nord America ed Europa negli anni Ottanta. Il contesto è quello della tecnologia dell'informazione, l'elevata globalizzazione e la competizione tra le città. Essi prevedono collaborazioni tra imprese pubbliche e private, le decisioni sono rapide e fattive.

3. “Piani strategici di terza generazione”: «orientati alla

41 Il manuale è stato realizzato nell'ambito dei Laboratori di innovazione del Programma Cantieri del Dipartimento della funzione pubblica, in collaborazione con la Rete delle città strategiche (Recs). Esso è a cura di Tanese, Di Filippo e Rennie.

costruzione di una visione condivisa del futuro e al suo perseguimento attraverso reti di cooperazione» (*Ibidem*). Negli ultimi anni è diventato indispensabile il contributo di tutti i cittadini attraverso un processo pluralistico e partecipato. All'interno di questa “terza generazione” è presente una sfida pressante: la pianificazione della città sostenibile. Al Piano strategico viene assegnato il ruolo di “*visioning*”⁴² che si riferisce al «processo mediante il quale una comunità prefigura il futuro che desidera e pianifica il processo per raggiungerlo» (Fera, 2009, p. 141). Tutte le città che hanno deciso di realizzare un Piano strategico possono essere raggruppate in questa famiglia, ovviamente con i dovuti adattamenti, le differenze e le estensioni necessarie.

2.2 Motivi, obiettivi e condizioni di efficacia

I motivi per i quali è opportuno ricorrere al Piano strategico in una città sono innumerevoli ma possono ovviamente mutare da un contesto all'altro. Tanese, Di Filippo e Rennie (2006, pp. 34-35) ne elencano una serie:

- bisogno di uscire da uno stato di crisi economica o una situazione complicata (per esempio a causa del degrado urbano o ambientale);
- calo/invecchiamento della popolazione e “fuga dei cervelli” verso altri paesi;
- rischio di indebolimento di settori chiave e identificativi di una determinata area;
- definire tutta una serie di iniziative per il restauro o il riuso di importanti spazi dismessi;

42 Deriva dalla fusione dei termini “*vision*” e “*planning*”.

- preparazione di un grande evento e sua gestione anche dopo la manifestazione;
- volontà di aumentare l'accessibilità fisica di un territorio (per esempio migliorando le infrastrutture e i collegamenti con altre zone).

A questi motivi si possono aggiungere quelli elencati da Grandi (2012):

- migliorare la qualità della vita e l'immagine per affermarsi nella competizione globale con gli altri territori e mantenere alta l'attrattività;
- consenso di tutti i componenti di un territorio su un futuro modello di sviluppo sostenibile;
- coesione e integrazione sociale;
- innovazione della *governance* e processi innovativi del territorio.

Gli obiettivi possono essere molteplici (Uclg, 2010, pp. 10-12):

- coinvolgere, attraverso processi inclusivi e partecipativi, una molteplicità di attori sociali privati e della società civile nella definizione di una visione condivisa di città ;
- definire una metodologia che aiuti le città a identificare i propri punti di forza e quelli di maggiore debolezza nella costruzione delle principali strategie di sviluppo locale;
- aggiungere dimensioni altre e diverse a quelle proprie della pianificazione urbanistica tradizionale e individuare priorità nell'allocazione efficiente delle risorse;
- individuare gli interventi pubblici e privati da realizzare dando loro coerenza e integrandoli in una pianificazione strategica;

- comprendere e sviluppare tutti gli aspetti delle città integrando tra loro gli ambiti e gli interessi ambientali, politici, sociali, tecnici, culturali ed economici del territorio.

Le condizioni di efficacia e dunque le caratteristiche per le quali i piani funzionano secondo Grandi sono (*Ibidem*, p. 22):

- cooperazione tra enti pubblici, da un lato, e tra enti pubblici e privati, dall'altro. Questa cooperazione deve portare a nuove forme di partnership, soprattutto in relazione alle fasi di implementazione del Piano;
- approfondita conoscenza e ricerca multidisciplinare sulla città;
- articolazione dei processi inclusivi e partecipativi di tutte le espressioni della società civile per incrementare il capitale di fiducia reciproco tra pubblica amministrazione e cittadini, dando visibilità e peso decisionale alle iniziative civiche;
- definizione del posizionamento della città, delle priorità di azione e dei progetti chiave;
- presenza di una *leadership* credibile, responsabile e convinta. Nella maggioranza dei casi questa *leadership* è rappresentata dal sindaco che deve considerare il Piano strategico urbano lo strumento più importante della propria azione politica;
- consapevolezza che il Piano strategico è aperto e in grado di rinnovarsi in relazione al cambiamento dell'ambiente socio-economico in cui opera. Questa capacità di adeguamento costante è resa possibile da un meccanismo in grado di monitorare tutte le fasi di implementazione;
- un aggiornamento delle procedure della pubblica amministrazione ai nuovi parametri di *governance* rappresentati nel e dal Piano strategico.

L'amministrazione deve partire dal presupposto che i problemi di sviluppo urbano più complessi non possono essere risolti unicamente dall'azione dell'amministrazione ma da un coinvolgimento attivo e partecipato di tutti gli attori sociali.

2.3 Le fasi di costruzione del Piano strategico

Ovviamente in questa sede è impossibile ripercorrere con minuzia ed esaustività i passaggi che portano alla costruzione del Piano strategico. Però, prima di avventurarsi nel caso della città di Rimini, è opportuno fare una sintesi complessiva⁴³ con la consapevolezza che non ci sono regole prestampate e ogni realtà locale è libera di intraprendere itinerari diversi. Secondo Tanese, Di Filippo e Rennie (2006, pp. 19-20) il processo di realizzazione di un Piano strategico è caratterizzato da tre elementi: *leadership*, *partenariato* e partecipazione.

1. La **“leadership”** dei politici e l'autorevolezza delle amministrazioni pubbliche è fondamentale per il buon esito del Piano e deve essere forte. Chiaramente perché essa si formi il cittadino ha il compito di sostenerla, quindi si deve creare un rapporto di fiducia. I processi decisionali devono essere trasparenti e allo stesso tempo il più possibile condivisi.

2. Il **“partenariato”**⁴⁴ presuppone: rispetto e fiducia tra i partner che devono essere scelti in maniera attenta e giudiziosa evitando “pratiche

43 Si veda la "dispensa" realizzata nel 2008 da Enrico Tommarchi *"Dalla pianificazione tradizionale alla pianificazione strategica urbana"* consultabile al link <http://www.iuav.it/Ateneo1/docenti/pianificaz/docenti-st/Antonino-P/materiali-/Lezione-15-12-08---Pianificazione-strategica-urbana.pdf>.

44 Il *partenariato* viene genericamente descritto come una collaborazione, compartecipazione o «confronto tra parti diverse (soggetti pubblici o privati, forze economiche e sociali) sulla realizzazione di interventi finalizzati allo sviluppo economico, allo sviluppo del territorio e all'integrazione sociale». Si veda la voce *partenariato* al sito www.wikipedia.it.

monopolistiche”; assunzione di responsabilità dei soggetti pubblici sui progetti più importanti agevolando l'interesse pubblico; saper monitorare e valutare le azioni.

3. La “**partecipazione**” tra tutti gli attori coinvolti e i cittadini stessi è indispensabile per alimentare i processi democratici; eliminare o attenuare i conflitti d'interesse attraverso il dialogo e cercare di equilibrare le forze in gioco. I cittadini vengono definiti come *experience experts*, ovvero esperti per esperienza personale, quindi le competenze o le loro opinioni a volte possono essere più importanti persino di quelle degli esperti.

Dopo aver esaminato le ragioni per le quali è opportuno intraprendere un processo di pianificazione strategica, gli obiettivi e le condizioni di efficacia⁴⁵ è fondamentale procedere con la composizione della rete degli attori che sono coinvolti nella sua lavorazione: possono essere enti o soggetti pubblici-privati locali (e non), associazioni, istituti di credito, imprese, fondazioni, gruppi di esperti ecc.

Una volta individuati, sono necessarie analisi sul territorio (utili strumenti possono essere le interviste, i colloqui, i questionari ecc.) prodotte dagli attori coinvolti nel Piano per analizzare il contesto urbano e il “posizionamento” della città (per esempio rispetto alle altre località competitive). Verranno dunque prese in considerazione tutte le risorse a disposizione (economiche, naturali ecc.) della zona nella quale si sta operando. Auspicabile anche l'utilizzo della famosa analisi *Swot*, ovvero dei punti di forza (*strenghts*), debolezza (*weaknesses*), opportunità (*opportunities*) e minacce (*threats*).

Dopo aver completato la fase di studio, è il momento di costituire la *vision* (la visione): una sorta di progetto della città per il futuro, le

45 Si veda il paragrafo 2.2.

strade che si vogliono percorrere per raggiungere obiettivi nel medio-lungo periodo. La *vision* viene concepita in maniera condivisa-partecipativa ed espressa con uno slogan. A questo punto si possono esaminare gli scenari per «ipotizzare i possibili effetti sulla città, sul territorio e sulla società in genere di un insieme di politiche o di strategie. L'elaborazione di differenti scenari sulla base delle possibili scelte pianificatorie è utile per selezionare l'insieme di strategie o politiche ottimali per il perseguimento degli obiettivi principali (Tommaschi, 2008, p. 15)».

Considerando la *vision* e quanto emerso negli “scenari”, è poi il momento di scegliere le linee strategiche⁴⁶, gli obiettivi da raggiungere e le azioni da perseguire. A tal proposito vengono formati forum e gruppi di lavoro specializzati nelle varie tematiche, dove partecipano i principali membri della società civile come i tecnici, gli esperti, gli *stakeholder*, le associazioni di categoria, gli enti culturali, sportivi, ordini professionali ecc. Normalmente i principali piani strategici riguardano una serie di temi e interventi eterogenei che comprendono la mobilità, la competitività economica, le tecnologie, le comunicazioni, le infrastrutture, la formazione, la riqualificazione urbana, la cultura, il turismo, i grandi eventi, le politiche sociali ecc.

Una tappa molto importante è la realizzazione del “documento finale”, una sorta di esposizione esaustiva delle fasi appena descritte. Non possono mancare ovviamente le misurazioni, il monitoraggio e le valutazioni, azioni imprescindibili per qualsiasi progetto di pianificazione. Importante sottolineare che per l'attuazione del Piano serve l'approvazione istituzionale. In alcune città, come si vedrà nel caso

46 «Rappresentano obiettivi di carattere generale, richiamando i concetti e gli slogan della *vision*, e che identificano l'insieme di tematiche affrontate (come la mobilità, l'economia, la cultura, l'ambiente, ecc.); possono riguardare un tema specifico o possono essere trasversali (Tommaschi, 2008, p 15)».

pionieristico di Torino⁴⁷, la ridefinizione di obiettivi e strategie ha portato alla costruzione di un secondo Piano strategico.

2.4 L'esperienza pionieristica di Torino

Torino è stata la prima città italiana a dotarsi di un Piano strategico di lungo-periodo. Le discussioni sulla possibilità di utilizzare questo strumento per il rilancio del territorio, associato da sempre alla forte presenza di industrie pesanti e considerato la capitale dell'automobile grazie agli stabilimenti della Fiat fondati persino nel 1899, vengono avviate nel 1998. Per tanti anni l'immagine di Torino è stata vista positivamente per lo sviluppo dell'economia, le opportunità occupazionali, l'attrattività della zona, l'alta tecnologia ecc.

Nel corso della storia ovviamente non sono mancate anche delle crisi, basti pensare, senza andare troppo indietro nel tempo, che nel decennio tra gli anni Ottanta e Novanta sono stati chiusi diversi stabilimenti (5 milioni mq di aree industriali dismesse) e 40.000 operai o addetti di vario genere hanno perso il loro lavoro.

Non deve dunque sorprendere se a Torino le persone hanno iniziato a pensare e riconoscere il bisogno di un cambiamento per costruire una nuova area metropolitana d'eccellenza fatta di ricchezza e innovazione, una migliore qualità urbana e un ripensamento dell'immagine della città. Nel 1999 Torino viene incaricata di ospitare i Giochi olimpici invernali del 2006⁴⁸, un'opportunità incredibile per accelerare le pratiche di trasformazione, adattamento e riqualificazione dell'ambiente urbano, aumentare la notorietà e le entrate economiche per

47 Si veda il paragrafo 2.4.

48 Disputati a Torino dal 10 al 26 febbraio.

esempio attraverso varie tipologie di turismo.

Nel 2000 viene pubblicato il documento “*Torino internazionale, Piano strategico per la promozione della città*” redatto da un ampio gruppo di lavoro sotto l'attenta direzione scientifica del professore Arnaldo Bagnasco. “L'opera” è frutto dello sforzo di oltre mille persone sollecitate dall'ex sindaco Valentino Castellani. La *mission* del Piano è dare a Torino «un nuovo ruolo nel contesto internazionale»⁴⁹. L'obiettivo è quello di «promuovere la città e l'area metropolitana attraverso l'elaborazione di un progetto di sviluppo integrato»⁵⁰. Una delle peculiarità fondamentali è coinvolgere soggetti economici, politici e sociali, assieme agli imprenditori, gli esperti, gli *stakeholders* ecc. nell'identificazione e condivisione della *vision* e relative strategie. La *vision* può essere così riassunta: “Torino metropoli europea; Torino ingegnosa città del fare e del sapere fare; Torino che sa scegliere: l'intelligenza del futuro e la qualità della vita”. Gli attori coinvolti sono il Comune di Torino, il Forum per lo sviluppo, il Consiglio consultivo, l'Itp (Investimenti Torino Piemonte)⁵¹, Turismo Torino, Comitato scientifico, Comitato di coordinamento e gruppi di lavoro. Attraverso l'interazione, le proposte, le discussioni e la partecipazione tra queste pluralità di soggetti il Piano è confluito in 6 linee strategiche, 20 obiettivi e 84 azioni.

Le sei linee strategiche e i relativi obiettivi verranno riportati sinteticamente nelle righe seguenti e racchiudono un'ampia gamma di tematiche e settori⁵²:

49 Si veda “*Torino. Un Piano strategico per l'area metropolitana*” di Paolo Verri (Associazione Torino Internazionale).

50 *Ibidem*.

51 Itp è «la prima agenzia regionale italiana dedicata all'attrazione di investimenti esterni italiani ed esteri; fondazione creata dalle principali istituzioni pubbliche e associazioni private d'impresa per concorrere allo sviluppo del territorio; l'interlocutore per le aziende estere interessate a localizzarsi in Piemonte». Si veda il link: http://www.provincia.milano.it/export/sites/default/economia/doc/news/ITP_PROMO.pdf.

52 I contenuti dello schema provengono dal documento “*Torino internazionale. Piano strategico per la promozione della città*”, pp. 59-60” consultabile al link: http://images.torino-internazionale.org/f/Editoria/Pi/Piano_1.pdf.

- **1) “Integrare l'area metropolitana nel sistema internazionale”**

Obiettivi: sviluppare reti di cooperazione internazionale; favorire l'accesso alla città; migliorare la mobilità interna.

- **2) “Costruire il governo metropolitano”**

Obiettivi: creare nuove forme di *governance*; costruire servizi per l'area metropolitana.

- **3) “Sviluppare formazione e ricerca come risorse strategiche”**

Obiettivi: potenziare un polo universitario di livello e attrattività internazionale; favorire lo sviluppo della ricerca in connessione con le iniziative economiche.

- **4) “Promuovere imprenditorialità e occupazione”**

Obiettivi: sviluppare il potenziale innovativo dell'apparato produttivo; creare condizioni favorevoli alla crescita di una nuova imprenditorialità; promuovere lo sviluppo locale e le politiche attive per il lavoro.

- **5) “Promuovere Torino come città di cultura, turismo, commercio e sport”**

Obiettivi: valorizzare e accrescere il patrimonio culturale; coordinare le attività culturali e programmare eventi di carattere internazionale; sviluppare l'industria turistica; posizionare la destinazione Torino/Piemonte nel mercato turistico nazionale e internazionale; sostenere la crescita e l'innovazione della rete commerciale; promuovere lo sport; utilizzare le Olimpiadi invernali come motore di sviluppo e promozione.

- **6) “Migliorare la qualità urbana”**

Obiettivi: il rinnovo urbano e l'integrazione sociale come strategie per diffondere prosperità, coesione e rigenerazione urbana; l'Agenda 21⁵³

⁵³ Agenda 21 è «un ampio e articolato "programma di azione" scaturito dalla Conferenza Onu su ambiente e sviluppo di Rio de Janeiro nel 1992 che costituisce una sorta di manuale per lo sviluppo sostenibile del pianeta da qui al XXI°

locale, lo sviluppo sostenibile e l'innovazione ambientale come direzione e fondamento per le strategie cittadine.

Il Piano è stato successivamente sottoposto a valutazioni, discussioni-verifiche⁵⁴ e revisioni. Proprio per questi motivi nel 2004 è stata lanciata l'idea di costituire un secondo Piano strategico, avviato nel 2005 e costruito ufficialmente nel 2006, nel periodo successivo alle Olimpiadi invernali. A monte vi è la considerazione che una delle leve per completare la trasformazione sia «investire nel capitale umano e l'innovazione, valorizzando il patrimonio di competenze locali per adattarlo al nuovo contesto (Magone, 2009, p. 5)⁵⁵». Il tentativo basilare in questo processo di pianificazione è di puntare sull'economia della conoscenza⁵⁶ focalizzandosi su servizi come la logistica, la comunicazione e l'informatica. Ovviamente alcuni aspetti ricorrenti come la partecipazione attiva, la capacità creativa e le elevate competenze sono presupposti fondamentali. Nel Piano sono state individuate quattro aree tematiche (*Ibidem*):

- territorio metropolitano;
- qualità sociale;
- potenziale culturale;
- sviluppo economico.

A questi filoni seguono dodici direzioni d'intervento e relativi obiettivi (*Ibidem*):

secolo». Si veda la voce "Agenda 21" al sito www.wikipedia.it.

54 Sullo sviluppo economico e tecnologico, la pianificazione territoriale, le politiche sociali, la conoscenza e la cultura.

55 Il testo proviene da una *brochure* realizzata appunto da Annalisa Magone, membro dell'associazione Torino internazionale. Il titolo del documento è "*Il Piano, l'associazione, le attività, le prospettive*" ed è stato ristampato presso Litograf, Torino.

56 Il tema è già stato affrontato nel capitolo 1.

- La formazione viene vista come leva indispensabile per lo sviluppo. Essa è intesa sia nel livello d'istruzione per i giovani (scuola, università e ricerca) sia per i lavoratori in una prospettiva di “*life long learning*”⁵⁷. L'integrazione degli studenti stranieri, l'internazionalizzazione del sistema universitario e l'attrazione dei talenti sono altri scopi fondamentali.
- La creatività è un motore per diversificare l'economia e sostenere la crescita del territorio, concentrandosi soprattutto su argomenti come la qualificazione professionale, i bisogni delle imprese culturali e il design.
- Trasformazioni industriali focalizzate su settori come Ict, finanza, industrie aerospaziali e *automotive* (la progettazione di automobili). A proposito di quest'ultimo, Magone riporta l'esempio del Parco tecnologico da realizzare in alcuni stabilimenti Fiat-Mirafiori⁵⁸ dismessi, dove si vuole dare vita ad attività di ricerca, formazione e sperimentazione nel campo della mobilità. Altri obiettivi sono l'internazionalizzazione delle imprese, le collaborazioni e l'innovazione.
- Migliorare la situazione lavorativa caratterizzata da instabilità, precariato e in molti casi disoccupazione. Le strategie sono quelle di dedicare attenzione ai giovani, alle donne (in particolare le mamme), agli immigrati e incrementare la responsabilità sociale d'impresa⁵⁹.
- Affrontare le trasformazioni urbane e territoriali facendo riferimento a quattro argomenti principali: qualità dei progetti di trasformazione; cura del paesaggio e dell'ambiente, valorizzazione dei sistemi locali; presenza di Torino all'interno delle Reti internazionali di

57 La formazione lungo l'intero corso della vita per "restare al passo con i tempi".

58 Lo stabilimento industriale è il più grande complesso italiano.

59 Per Responsabilità sociale d'impresa (o *Corporate social responsibility*, Csr) si intende «l'integrazione di preoccupazioni di natura etica all'interno della visione strategica d'impresa: è una manifestazione della volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle zone di attività». Si veda la voce responsabilità sociale d'impresa al sito www.wikipedia.it.

città. La riqualificazione urbana, la creazione di nuovi spazi e la qualità della vita diventano elementi chiave.

- Le risorse culturali giocano un ruolo fondamentale nel tentativo di diversificare l'economia, qualificare l'occupazione, promuovere l'immagine internazionale della metropoli, aumentare l'attrattività della città, il turismo, l'occupazione, il capitale umano, la creatività e la possibilità di investimenti dall'esterno. Torino è anche candidata per il titolo di “*Capitale europea della cultura*” nel 2019.
- Promozione e turismo (soprattutto concentrato sui soggiorni brevi) sono altre due leve necessarie per l'economia torinese. Il fiore all'occhiello sono i grandi eventi, basti pensare alle già citate Olimpiadi invernali del 2006. Però ci sono anche altre forme di turismo legate al divertimento, alla cultura, all'enogastronomia, agli affari e al comparto fieristico-congressuale.
- Le politiche legate all'immigrazione (come la formazione, la sanità, il lavoro ecc.), che cercano di integrare e rendere partecipi gli extracomunitari favorendo l'accoglienza, l'apertura e la tolleranza. A tal proposito Magone cita l'esempio della partecipazione degli immigrati residenti a Torino ai *referendum*.
- Accessibilità, trasporti e mobilità sono altre tematiche imprescindibili per una gestione strategica del territorio. Ovviamente le zone fisiche della città devono essere facilmente raggiungibili e ben collegate tra loro, così come con il resto d'Italia e del mondo. In questo modo, grazie anche alla tecnologia, si accrescono competitività e coesione territoriale.
- Le ultime direzioni d'intervento, che in questa sede vengono riunite in un unico punto, riguardano: la logistica; la salute e la cura; le

case e la rigenerazione urbana, nelle quali si cerca di aumentare l'offerta abitativa e l'accessibilità.

Il passare degli anni e l'intensificarsi della crisi hanno portato a pensare alla costruzione di un terzo Piano strategico. Queste le parole di Gianguido Passoni, Assessore al bilancio di Torino, in un'intervista rilasciata al quotidiano *“La stampa”* nel mese di aprile 2012: «Nel 2000 si teorizzava che per superare il fordismo fosse necessario investire in politiche pubbliche, cultura, turismo, innovazione. Quel sistema ha prodotto frutti ma anche un debito consistente. [...] Quel modello, fondato sul massiccio afflusso di risorse pubbliche, con la crisi è stato il primo ad andare in apnea sia perché si basava sulla prospettiva di una crescita economica che non si è verificata sia perché questa micidiale recessione ha eroso le casse degli enti locali, stremate anche dai tagli statali. Ora che non ci sono più le risorse per sostenere questi servizi bisogna ripensare tutto. E farlo insieme».

3. IL CASO DI RIMINI: “*RIMINI VENTURE 2027*”

3.1 Breve storia della città⁶⁰

Prima di entrare nello specifico del caso di studio dedicato al Piano strategico *Rimini venture 2027*, può essere utile ai fini della comprensione e di una migliore contestualizzazione una breve panoramica sulla storia della nota località italiana. Rimini, città romagnola composta da circa 145.000 abitanti e 15 km di costa⁶¹ bagnata dall'Adriatico, viene fondata dai romani nel 268 a.C. e da subito assume il ruolo di centro strategico, vero e proprio snodo di importanti vie di comunicazione come la via Flaminia e l'Emilia, nonché zona portuale.

Nell'età imperiale la città può vantare di un foro, un teatro, un anfiteatro⁶² e monumenti di alto valore identitario e di prestigio come l'arco d'Augusto e il ponte di Tiberio.

Nel medioevo vengono costruiti il palazzo dell'Arengo e del Podestà e ospitati artisti del calibro di Giotto e successivamente gli esponenti della scuola riminese del Trecento che realizzano importanti opere per la città.

Nel Rinascimento si stabilisce la signoria dei Malatesta e sotto la guida di Sigismondo Pandolfo viene costruito un importante castello che porta il suo nome e il magnifico Tempio malatestiano grazie alle collaborazioni di Leon Battista Alberti, Piero Della Francesca e Giovanni Bellini.

Dopo la caduta dei Malatesta e una breve dominazione veneziana,

60 Le fonti sono reperibili ai seguenti link: <http://www.riminifutura.it/amarcord/> e <http://it.wikipedia.org/wiki/Rimini>

61 Il dato si limita alla sola città di Rimini. La Provincia omonima invece si estende per 33 km.

62 Soltanto il più celebre Colosseo era più grande.

Rimini passa sotto il controllo dello stato pontificio. Nel 1617 viene aperta la biblioteca civica Gambalunga e successivamente potenziata la rete stradale.

Nel 1843 viene fondato il primo *Stabilimento privilegiato dei bagni marittimi*. I proprietari sono il medico Claudio Tintori e i conti Ruggero e Alessandro Baldini. I tre soci, che dispongono su un cospicuo finanziamento dalla banca, grazie al mare, le spiagge e le infrastrutture, portano a Rimini il turismo, nuova attività economica di prestigio destinata a diventare una leva fondamentale per il territorio. Due tappe successive riguardano la costruzione del *Kursaal* (1873) e dello stabilimento idroterapico sotto la direzione di Paolo Mantegazza. Il nuovo centro prevede sia spazi dedicati sia alle cure del corpo sia ai piaceri mondani come il gioco, gli spettacoli e il ballo. Nel 1908 viene costruito il Grand hotel, struttura di alto livello diventata monumento nazionale nel 1984 che contribuisce al consolidarsi dell'immagine e del successo di Rimini quale destinazione “*leader*” di villeggiatura. Le prime forme di turismo sono aristocratiche ed elitarie ma con il passare degli anni si assiste a un'inversione di tendenza che arriva a coinvolgere le masse e trasforma la città balneare in destinazione “popolare”. Negli anni Ottanta Rimini diventa il “più grande divertimentificio d'Italia” e meta preferita da milioni di turisti di ogni età e paese grazie alle numerose attrazioni per il giorno e la notte.

La città, ovviamente non esente dalla crisi economica e dall'elevata competizione nel panorama internazionale, si è ritrovata costretta a “ripensare” alla sua immagine strettamente associata al *leisure* sviluppando percorsi alternativi. Una strada intrapresa, come si vedrà approfonditamente nel prossimo capitolo, è la destagionalizzazione, che

cerca di sfruttare e coniugare la cultura, la valorizzazione dell'entroterra, il movimento fieristico-congressuale e i grandi eventi al di là del periodo estivo⁶³ assieme al consolidato turismo balneare.

3.2 Il Piano strategico *Rimini venture 2027*: introduzione

Si è già visto nei capitoli precedenti, in particolare nel secondo dedicato interamente alla pianificazione strategica, quanto questo strumento di partecipazione condivisa sia diventato un punto di riferimento di numerose amministrazioni locali per la progettazione di uno sviluppo futuro della città. Ovviamente in maniera creativa, dove la creatività stessa è alla base del cambiamento. Nella tesi verrà approfondito il Piano strategico *Rimini venture 2027*, approvato all'unanimità⁶⁴ dal consiglio comunale e provinciale. Esso si aggiunge ai numerosi “piani” esistenti⁶⁵ come ad esempio il Piano strutturale comunale che, a differenza di quello strategico, oltre a essere “rigido” e obbligatorio per legge, ha un approccio prevalentemente urbanistico ed è orientato in un arco temporale di breve periodo. Il Piano strategico invece è intersettoriale, atto di indirizzo volontario, modificabile secondo le esigenze causate dai cambiamenti e può contare su un orizzonte medio-lungo.

Ma per quale motivo Rimini ha avvertito il bisogno di dotarsi di un Piano strategico? Per rispondere a questo interrogativo è necessario esaminare il contesto nel quale si colloca la città. Ovviamente la crisi

63 Si veda il capitolo 4.

64 Per la fonte degli argomenti trattati in questi paragrafi si veda il Documento finale "*Il Piano strategico di Rimini e del suo territorio*", finito di stampare nel mese di aprile 2011 scaricabile online al link:
http://www.riminiventure.it/documenti/-piano_strategico/pagina184.html.

65 Non sono oggetto di analisi in questa tesi.

economico-finanziaria non ha lasciato indenne la provincia romagnola, alle prese con una serie di problemi di ampia natura. La crescente competizione tra i territori ha messo in dubbio il ruolo di Rimini quale capitale del turismo, quindi si è avvertito il bisogno di rilanciare la zona balneare, riqualificare le strutture ricettive per mantenere alta l'attrattiva e ripensare in maniera innovativa il ruolo del mare. Dal punto di vista urbanistico alcuni nodi critici riguardano il degrado, l'inurbazione, la dispersione insediativa, il consumo del territorio e la congestione degli assi stradali. Molto spesso si sono raggiunte soglie molto elevate di inquinamento che hanno avuto conseguenze negative sulla qualità della vita, altri nodi critici sono rappresentati dalla mobilità e dai parcheggi. Per non parlare dell'immigrazione, che se da una parte costituisce un vantaggio per l'economia, dall'altro richiede politiche legate al *welfare* e all'integrazione.

Il Piano Strategico, comprendendo al suo interno un'eterogenea tipologia di azioni, nasce in risposta al bisogno di una coesione territoriale tra le parti “frazionate” come la Rimini balneare e quella del centro storico separate dalla linea ferroviaria, ma anche come collegamento con l'entroterra, una vasta area da valorizzare. La cultura (e i suoi spazi) è un'altra leva sulla quale puntare per lo sviluppo, così come i grandi eventi, i progetti di riqualificazione e il movimento fieristico-congressuale.

Torino, essendo in un certo senso precursore con il suo Piano del 2000, è un modello che Rimini e molte altre città italiane hanno cercato di prendere d'esempio, questo il motivo per cui nel secondo capitolo si è accennata l'esperienza del capoluogo piemontese. Ovviamente se il punto di partenza è lo stesso così come la metodologia, le azioni pianificate,

anche se molto simili, sono adattate ai rispettivi contesti. Sia Rimini che Torino hanno adottato piani di “terza generazione”, quelli appunto che cercano una crescita futura nel lungo-periodo e soprattutto lo progettano attraverso un processo di elaborazione partecipata e condivisa. In entrambi i casi è la crisi o comunque il bisogno di “re-immaginare” lo sviluppo e il futuro della città che spinge gli attori coinvolti a tentare di risolvere i problemi in essa presenti. Dunque le azioni riguardano “settori” e “tematiche” teoricamente uguali come il turismo (a Rimini prevale il balneare che a Torino è assente ma sono comuni gli investimenti nel congressuale-fieristico, enogastronomico e culturale), il benessere, la qualità della vita, la mobilità, l'innovazione delle imprese, i servizi, l'ambiente, la tecnologia, il capitale umano, la formazione, le politiche sociali, la coesione territoriale, l'occupazione, la riqualificazione urbana, i grandi eventi ecc. Non mancano comunque le differenze. Le prime riguardano le vocazioni delle due città: mentre Torino, tra l'altro ben più grande e popolata, è da sempre stata associata alle industrie e alla presenza della Fiat ma anche all'elevato livello di cultura, Rimini ha rappresentato da sempre la meta delle vacanze estive. Queste etichette “scomode” e riduttive vogliono essere cancellate attraverso il Piano strategico.

Nel caso di Rimini, città al centro di questa tesi, gli obiettivi per i quali si è deciso di ricorrere al Piano si ricollegano ai problemi elencati nelle righe precedenti e in generale ricordano quelli generali esaminati nel secondo capitolo. Senza ripetere nuovamente l'elenco, ora è sufficiente evidenziare che la volontà è quella di raggiungere uno sviluppo economico e territoriale e affrontare i temi del “nuovo disegno” della città in modo fortemente innovativo e creativo aumentando

competitività e attrattività.

Le condizioni di fondo del Piano strategico riminese possono essere così sintetizzate (Documento finale, pp. 17-18):

- La piena disponibilità da parte pubblica ad avviare un cambiamento nei processi decisionali con una rinnovata cultura di governo, instaurando nelle scelte una concertazione trasparente e collettiva.
- La convinzione radicata che il Piano strategico sia lo strumento unico e unitario nel quale vengono eseguite le scelte più rilevanti del governo locale come luogo di coordinamento degli attori pubblici e privati.
- Partecipazione reale e consapevole di tutta la cittadinanza e la società civile per esercitare la democrazia. In sostanza l'auspicio è quello di rendere i cittadini co-autori della propria città, riprendendo le definizioni di Charles Landry già osservate precedentemente⁶⁶.
- Strumento che offra integrazione tra politiche economiche, ambientali e sociali e tra politiche e progetti urbani e territoriali.
- Fare riferimento a un territorio di area vasta e assumere un traguardo di lungo periodo.

La data ufficiale di avvio del Piano strategico è il 2 luglio 2007 ma l'idea di lanciarlo nasce nel 2005 durante un convegno comunale. Il 29 novembre 2007 viene istituito il Comitato promotore, il 12 marzo 2008 il Forum. In una prima fase sono state condotte analisi urbanistico-territoriali e socio-economiche, ma anche numerose interviste con una quarantina di rappresentanti di diversi soggetti importanti della società

⁶⁶ Si veda il par. 1.3.4.

civile come le associazioni di categoria, enti culturali, associazioni sportive, *multiutilities*, ordini e collegi professionali, sindacati e altri. Oltre agli affondi tecnico-scientifici inizialmente viene organizzata la campagna di comunicazione e costruito il sito internet⁶⁷.

3.3 Gli attori del Piano

Il ruolo di maggiore spessore, se non altro a livello istituzionale, è ricoperto dal **Comitato promotore**, composto da quattro enti: il Comune di Rimini, la Provincia, la Camera di commercio e la Fondazione Carim⁶⁸. Esso è «l'organo di governo del Piano strategico, che ne indirizza e ne accompagna il percorso, valuta progressivamente gli esiti del lavoro, prende decisioni in relazione agli aspetti critici e alle esigenze che emergono, gestisce gli aspetti economici» (*Documento finale*, p. 27).

Secondo attore fondamentale è il **Comitato scientifico e l'Advisory board**, «strumento che progressivamente indirizza, orienta e valuta l'attività del Piano strategico validandone gli esiti in relazione al loro grado di rispondenza all'impostazione scientifica e metodologica che informa tutto il processo» (*Ibidem*). Esso è composto da un nucleo di base composto da Felicia Bottino, Giuseppe De Rita, Marcella Gola e Stefano Zamagni. Sono state intraprese anche delle collaborazioni con undici esperti incaricati (sotto forma di *Advisory board*) in varie discipline per seguire e indirizzare le attività dei gruppi e per collaborare con il Forum e con la Direzione del Piano alla definizione delle visioni, degli obiettivi e delle azioni.

67 Il sito è il seguente: www.riminiventure.it

68 Dal 13/11/2012 si è ufficialmente aggiunto un quarto ente, la Regione Emilia-Romagna.

Terzo pilastro è il *Forum Rimini venture*, associazione senza scopo di lucro presieduta da Maurizio Ermeti. «Il Forum è lo strumento che rende possibile la partecipazione della società civile al processo di elaborazione e di attuazione del Piano ed è costituito dalle principali forze culturali, sociali ed economiche della città e del territorio quali associazioni di categoria, enti culturali e sportivi, *multiutilities*, ordini professionali ecc.» (*Ibidem*, pp. 28-29). Nello Statuto dell'associazione si legge, all'articolo 1, che il Forum è costituito «per l'elaborazione e la promozione del Piano strategico della città di Rimini»⁶⁹. Dal Forum sono emersi otto gruppi di lavoro tematici:

- Rimini città che valorizza il patrimonio storico, culturale, paesaggistico e le tipicità;
- Rimini città delle relazioni internazionali e porta dell'Adriatico;
- Rimini città delle reti e delle infrastrutture tecnologiche;
- Rimini città mobile senza auto;
- Rimini città delle imprese innovative e di qualità;
- Rimini città creativa e della conoscenza;
- Rimini città che soddisfa i bisogni di tutti i cittadini;
- Rimini città destinazione turistica e del benessere.

Questi otto gruppi poi sono stati accorpati in “cinque ambiti di grande interesse”⁷⁰ grazie all'approvazione del documento “*La visione di Rimini nel lavoro dei gruppo del Forum Rimini venture*” da parte del Forum in assemblea plenaria il 30 giugno 2009. Una sezione di questo macro-attore è caratterizzata dal Forum giovani, una cinquantina di

69 Si veda il link:

http://www.riminiventure.it/binary/rimini_venture_new/forum/Atto_Notaio_Fabbrani_28_11_07.1208160793.pdf.

70 Verranno approfonditi in seguito.

persone sotto i quarant'anni che hanno collaborato al progetto inserendosi anche nei gruppi di lavoro.

Il quarto attore è la **Direzione amministrativa** svolta dal settore del Comune guidato dal direttore Piero Leoni e composto da Bruno Angelini, Maria Stella Lodovichetti e Rita Marfori. L'organo ha una funzione tecnico-operativa e di coordinamento. «Rappresenta in sostanza il punto di raccordo di tutti i soggetti coinvolti e il momento di sintesi di tutte le attività realizzate». (*Ibidem*, p. 31). La comunicazione è gestita dall'Ufficio di Piano, l'Associazione Forum Rimini venture e l'agenzia *Kaleidon*.

3.4 L'elaborazione della *vision* e della *mission*

La vision del Piano strategico pone al centro la persona nella sua individualità dunque diventa fondamentale riconoscere la libertà e le pari opportunità per giungere al bene comune. Si è visto quanto la creatività e la nascita di idee sia avvantaggiata nei paesi democratici dove l'individuo ha la possibilità di dare il suo contributo a una *governance* attiva. Il Piano strategico in questo senso è uno strumento partecipativo nel quale un numero molto ampio di soggetti è chiamato a lavorare per sviluppare la città in progetti a medio-lungo termine. Il Forum, i gruppi di lavoro, gli esperti, le associazioni e anche i cittadini nei momenti di incontro con i “tecnici” sono tutti ugualmente protagonisti degli interventi pianificati. L'auspicio è quello di dare la maggiore apertura possibile e spazio alla democrazia, ridimensionare il potere (istituzionale ed economico)

attraverso la sussidiarietà⁷¹, principio riconosciuto anche dalla costituzione italiana che dà ai cittadini la possibilità di interagire con l'amministrazione, da rendere sempre più trasparente. Ovviamente ogni persona sviluppa e coltiva una serie di relazioni che sono fondamentali per la crescita della città stessa. La *vision*, che è definita dai gruppi di lavoro, ha alcuni punti cardine intoccabili: felicità, benessere individuale e sociale, convivialità. «È necessario [...] rendere le persone protagoniste, soggetti e non oggetti dello sviluppo, producendo qualità sociale, formando capitale umano e coesione sociale, diffondendo la conoscenza. Le persone non possono essere considerate esclusivamente nella loro dimensione di portatori di interessi (*stakeholder*) ma come attivi costruttori delle comunità, ciascuno con le proprie capacità, le proprie energie, le proprie passioni» (*Documento finale*, p. 68).

La mission dei gruppi di lavoro del Piano strategico è “*Rimini, terra d'incontro*”. La città, come si è visto nelle pagine precedenti, è da sempre considerata un crocevia di relazioni e di incontri. Quando i romani la fondarono nel 268 a.C. già la collocazione geografica e le caratteristiche naturali le conferivano un ruolo strategico importante all'interno dell'impero, intersezione di importanti vie di comunicazione e punto di incontro, arrivo e partenza. Nel corso dei secoli questa tradizione di centro accogliente si è sviluppata fino a sfociare nel noto turismo balneare, inizialmente a vocazione aristocratica e poi diventato di massa, contribuendo a far considerare Rimini una terra d'eccellenza

71 Il principio di sussidiarietà «può quindi essere visto sotto un duplice aspetto. In senso verticale: la ripartizione gerarchica delle competenze deve essere spostata verso gli enti più vicini al cittadino e, quindi, più vicini ai bisogni del territorio. In senso orizzontale: il cittadino, sia come singolo sia attraverso i corpi intermedi, deve avere la possibilità di cooperare con le istituzioni nel definire gli interventi che incidano sulle realtà sociali a lui più vicine». Si veda il link: <http://www.cittadinanzattiva.it/aree-di-interesse/attivismo-civico/201-sussidiarieta-e-articolo-118.html>.

per le vacanze estive e il “*leisure*” in virtù dei lunghi chilometri di costa, i numerosi stabilimenti balneari, alberghi, luoghi di svago ecc. Ovviamente tutto questo è stato possibile grazie all'instaurazione di relazioni nel tempo, da un atteggiamento favorevole e propositivo verso il prossimo. Non deve dunque stupire se Rimini è una città multiculturale e aperta nei confronti delle persone indipendentemente dalla loro etnia o il credo religioso. Verso questa direzione sono fondamentali dunque la tolleranza, l'integrazione di culture diverse e l'apertura. Gli aspetti sottolineati confermano quanto sia importante la “*t flordiana*” della tolleranza per dare spazio alla creatività, al fiorire di rapporti, all'incoraggiare gli incontri e allo sviluppo del territorio, in questo caso utilizzando (e innovando) i servizi e le risorse presenti. «La sfida sta proprio nel concepire le relazioni e l'incontro in modo dinamico e innovativo, come processo di costruzione di reti e di ricomposizione: un nuovo equilibrio territoriale, nuovi spazi (esempi Fiera e Palazzo dei congressi⁷²) e occasioni di incontro, nuove dimensioni e atmosfere relazionali e stili di vita armonici ed equilibrati, incontro con le punte più avanzate della conoscenza e del sapere, con i poli della creatività globale, con nuove aziende innovative, con nuovi talenti» (*Ibidem*, p. 70).

Dalla definizione di *vision* e *mission* sono nati cinque grandi ambiti di intervento (*Ibidem*, p. 70):

1. Nuovo rapporto con il mare.
2. La grande sfida della mobilità (il nuovo modello).
3. Un sistema d'impresa fatto di persone e d'innovazione (territorio che attrae persone, imprese e innovazione).

⁷² Si veda il capitolo 4, par. 4.2.4.

4. La qualità di un territorio ricomposto e coeso.
5. La cultura che forma e informa le persone creando nuova immagine (vs l'immagine che omologa la cultura).

3.5 Le visioni di settore

L'obiettivo degli otto gruppi tematici è di costruire una «Rimini futura che faccia leva sui suoi caratteri distintivi e peculiari profondi per cambiare e innovare modelli e immagini della città e del suo territorio (*Documento finale*, p. 73)». I gruppi di lavoro, prima di giungere ai cinque grandi ambiti di intervento, hanno elaborato otto visioni di settore: cultura, internazionale, turismo, mobilità, reti, impresa, creatività e cittadini che complessivamente comprendono 25 azioni attraverso le quali si prospetta l'immagine attuale e quella futura della città. Le proposte verranno mostrate immediatamente⁷³.

⁷³ Le azioni non saranno approfondite poiché saranno inglobate nei "cinque grandi ambiti di intervento" affrontati nel prossimo paragrafo. Le visioni di settore, oltre a una contestualizzazione, servono soprattutto a rendere l'idea del processo di realizzazione del Piano strategico, delle sue fasi e le sue evoluzioni.

LE VISIONI DI SETTORE – CULTURA

Temi e luoghi dell'immagine

Oggi prevalentemente	Domani anche
Rimini città del turismo di massa sole-mare, della fascia lungomare e della Fiera e dei Congressi	Rimini città che recupera identità profonde come volano di un nuovo sviluppo e valorizza i luoghi storici nel suo intero contesto territoriale
Es. azioni <i>Parco archeologico; International Tourism Center; Restauro e ampliamento biblioteca storica; Recupero luoghi storici marineria; Valorizzazione centri storici; (...)</i>	

Eventi ed attori della cultura

Oggi	Domani
Rimini insieme di singoli punti, iniziative, luoghi, soggetti ed eventi	Rimini città che fa sistema delle sue eccellenze culturali, armonizza le interdipendenze e trasforma gli eventi in opportunità relazionali
Es. azioni <i>Coordinamento attività culturali e valorizzazione degli eventi; Valorizzazione del sistema dei contenitori culturali; (...)</i>	

Paesaggio

Oggi	Domani
Rimini, territorio saturato dall'edificazione residenziale e commerciale	Rimini che punta sulla qualità dei paesaggi e sull'ambiente più naturalizzato
Es. azioni <i>Parchi fluviali e aree verdi; Varchi a mare; Riqualificazione del periurbano; Recupero paesaggio agrario; (...)</i>	

Autenticità e tipicità

Oggi	Domani
Rimini che vende il prodotto standardizzato	Rimini, territorio autentico che investe sulle proprie tipicità
Es. azioni <i>Expò delle tipicità; Osservatorio e ricerca sulle tipicità; Coordinamento marchi di qualità; (...)</i>	

(Fig. 1. Le visioni di settore: cultura. Fonte: *Documento finale*, pp. 74-75)

Produzione culturale

Oggi	Domani
Rimini, città dei molti fervori culturali non in rete	Rimini, città della produzione culturale di sistema e di avanguardia
Es. azioni <i>Fellini Center; (...)</i>	

Educazione

Oggi	Domani
Rimini città che conosce poco se stessa	Rimini città consapevole dei propri valori
Es. azioni <i>Didattica; Formazione; Informazione; (...)</i>	

(Fig. 2. Le visioni di settore: cultura. Fonte: *Documento finale*, p. 75)

LE VISIONI DI SETTORE – INTERNAZIONALE

La dimensione internazionale

Oggi	Domani
Rimini, città che accoglie da tutto il mondo senza capitalizzare le relazioni	Rimini, città che va incontro al mondo come attore collettivo nell'arena internazionale
Es. azioni <i>Tavolo di coordinamento per le relazioni internazionali; Gruppo di contatto.</i>	

Posizionamento e immagine internazionale

Oggi	Domani
Rimini, <i>competitor</i> individuale	Rimini, partner promotore del sistema Adriatico
Es. azioni <i>Adrialeaders; Adriapolis.</i>	

(Fig. 3. Le visioni di settore: internazionale. Fonte: *Documento finale*, p. 76)

LE VISIONI DI SETTORE – TURISMO

Mare e benessere

Oggi

Rimini, città del mare come “sfondo” e che vive prevalentemente sulla spiaggia

Domani

Rimini, città del mare come risorsa centrale e attiva per il benessere

Es. azioni

Sea Wellness; *Spa marine*; *Percorsi benessere*; *Loisir, sport, terapie*; (...)

Il lungo-mare

Oggi

Rimini, città del lungomare come luogo turistico, anonimo, ripetitivo, artificiale, isolato dal contesto

Domani

Rimini, città del lungomare come parco urbano integrato al mare e alla città, attraente, originale, a forte naturalità e magnete di cultura e creatività

Es. azioni

Parco del lungomare; *Museo dinamico del turismo*; *Connessioni città-territorio*; (...)

Il sistema ricettivo

Oggi

Rimini, città delle strutture alberghiere e dei pubblici esercizi spesso standardizzati

Domani

Rimini, città dell'ospitalità di eccellenza

Es. azioni

Progetti di riqualificazione della ricettività e dei pubblici esercizi; (...)

(Fig. 4. Le visioni di settore: turismo. Fonte: *Documento finale*, pp. 76-77)

LE VISIONI DI SETTORE – MOBILITÀ

Accessibilità da lontano

Oggi

Rimini, città dall'accesso difficoltoso

Domani

Rimini, città che guadagna centralità

Es. azioni

Promuovere collegamenti aerei con aeroporti internazionali; Rimini-Milano in 2 ore di treno; Riorganizzazione degli accessi autostradali; Collegamenti marittimi sponde dell'Adriatico.

Qualità urbana

Oggi

Rimini, città che sacrifica la qualità dei suoi spazi alle auto

Domani

Rimini, città che riconquista i suoi luoghi di eccellenza e la sua vivibilità

Es. azioni

Pedonalizzazione centro storico; Pedonalizzazione lungomare; Isole residenziali; (...)

Mobilità locale e di area vasta

Oggi

Rimini, città che “non” si muove in auto caoticamente

Domani

Rimini, città che si sposta in tanti modi e in maniera razionale

Es. azioni

Nuovi collegamenti tpl territoriali (RSM, Valmarecchia,...) e potenziamento tpl urbano; Sistema di trasporto sull'asse marina/stazione/ Palas/casello Rn Sud; Piano dei Parcheggi; Plurimodalità urbana; City logistic; (...)

(Fig. 5. Le visioni di settore: mobilità. Fonte: Documento finale, p. 77)

LE VISIONI DI SETTORE – RETI

Ambiente

Oggi

Rimini, città che trascura e compromette le sue risorse

Domani

Rimini, città attenta a ricercare e tutelare la qualità del suo ambiente

Es. azioni

Eliminazione scarichi inquinanti; Riutilizzo acque reflue e meteoriche; (...)

Fonti energetiche

Oggi

Rimini, città che consuma risorse

Domani

Rimini, città efficiente e rinnovabile

Es. azioni

Incentivi al risparmio energetico e per produzione energia; Promozione della co-trigenerazione; (...)

Information and communication technologies

Oggi

Rimini, città delle reti tradizionali

Domani

Rimini, città intelligente, telematica e ubiquitaria

Es. azioni

Gruppo di coordinamento per l'organizzazione delle azioni ICT; (...)

(Fig. 6. Le visioni di settore: reti. Fonte: *Documento finale*, p. 78)

LE VISIONI DI SETTORE – IMPRESA

Eccellenza e innovazione

Oggi

Rimini, luogo delle imprese tradizionali e consolidate con alcune realtà di eccellenza

Domani

Rimini, territorio che rinnova le filiere d'eccellenza e ne crea di nuove, sostenendo e attraendo imprese innovative.

Es. azioni

Innovation community e Sportello per l'Innovazione; Incubatori di spiaggia; (...)

(Fig. 7. Le visioni di settore: reti. Fonte: *Documento finale*, p. 78)

Ricerca e impresa

Oggi

Rimini, territorio delle innovazioni e sperimentazioni individuali poco valorizzate dal territorio

Domani

Rimini, territorio che fa sistema con ricerca ed impresa ed offre luoghi e reti per la sperimentazione, l'innovazione e la diffusione delle sue eccellenze, aperti alla qualità delle idee

Es. azioni

Tecnopoli, incubatori di impresa, parco tecnologico; Promozione di rapporti internazionali con le università; Promozione di partenariati tra imprese e università; (...)

Attrazione e valorizzazione

Oggi

Rimini, nota come sistema produttivo prevalentemente monoculturale del buon vivere

Domani

Rimini, che investe anche sulla qualità dei luoghi di lavoro e di tutto il territorio

Es. azioni

Qualificare le aree produttive principali sotto il profilo ambientale, paesaggistico e dei servizi; Sperimentazione del Prodotto Interno di Qualità; (...)

(Fig. 8. Le visioni di settore: impresa. Fonte: *Documento finale*, p. 79)

LE VISIONI DI SETTORE – CREATIVITÀ

Arti temporanee, identità/immagine

Oggi

Rimini, palcoscenico naturale della cultura di consumo e istituzionale, dall'identità malleabile e in continua trasformazione

Domani

Rimini, territorio creativo, motore di ricerca e di produzione delle arti temporanee, che valorizza la sua identità aperta, dinamica e sfumata

Es. azioni

Creazione di un centro e di una rete di spazi e contenitori urbani, pubblici e privati aperti alle arti temporanee; (...)

(Fig. 9. Le visioni di settore: creatività. Fonte: *Documento finale*, p. 79)

LE VISIONI DI SETTORE – CITTADINI

Sostenibilità sociale

Oggi	Domani
Rimini, città condizionata dal presente e da interessi individuali	Rimini, città che guarda al futuro condividendo valori comuni
Es. azioni <i>Elaborazione della Carta dei Valori del Piano Strategico; Costituzione di un Comitato dei Garanti.</i>	

Coesione sociale

Oggi	Domani
Rimini, città delle diverse cittadinanze, delle differenze e delle individualità	Rimini, città coesa che riafferma la centralità della persona e che accoglie tutti come cittadini
Es. azioni <i>Gruppo di coordinamento pubblico/privato per la coesione sociale; Sistemi di reimpiego della popolazione pensionata; Città dei bambini e delle bambine; (...)</i>	

Politiche abitative

Oggi	Domani
Rimini, città con un mercato immobiliare costoso e poco flessibile	Rimini, città che diventa attrattiva anche per la capacità di accogliere abitanti rispondendo ad esigenze diverse
Es. azioni <i>Mercato degli affitti; Progetti per giovani coppie, single, immigrati, anziani; (...)</i>	

Capitale umano- Welfare delle capacità

Oggi	Domani
Rimini, città che investe su particolari bisogni e condizioni sociali	Rimini, città che investe anche sulle capacità e sul capitale umano ai diversi livelli
Es. azioni <i>Piano/programma strategico di qualificazione e riqualificazione delle risorse umane.</i>	

(Fig. 10. Le visioni di settore: cittadini. Fonte: *Documento finale*, p. 80)

3.6 I cinque grandi ambiti di intervento

Come si è visto nei precedenti paragrafi, le visioni di settore hanno portato a una “sintesi” degli otto obiettivi/assi strategici in cinque grandi ambiti di intervento tra loro strettamente collegati, che verranno approfonditi immediatamente:

1. Un nuovo rapporto con il mare;
2. Una sfida sulla mobilità;
3. Un sistema di imprese fatto di persone e innovazione;
4. La qualità di un territorio ricomposto e coeso;
5. La cultura che forma e informa creando nuova immagine.

3.6.1 Un nuovo rapporto con il mare

Il mare è da sempre un elemento identitario di Rimini, che ha permesso nel corso dei secoli, grazie anche allo sviluppo delle infrastrutture alberghiere e i luoghi di divertimento, di elevare la città come meta turistica privilegiata. Eppure, nel mondo frenetico e sempre più forte della concorrenza, soprattutto internazionale, certi primati o presunti tali sono difficili da mantenere.

Per questo e tanti altri motivi il Piano strategico propone una serie di azioni con il mare grande protagonista e fregiato di un'immagine nuova. Uno degli obiettivi è investire nel benessere. Da sempre le acque riminesi sono ricordate per la loro scarsa qualità e relativa sporcizia. Attraverso il *Sea wellness* si vuole invertire il paradigma e dunque puntare su una serie di lavori per avviare un nuovo *concept* di turismo.

Anzitutto l'obiettivo è destagionalizzare, ovvero rendere la città attrattiva non solo durante la stagione estiva ma tutto l'anno, non soltanto per i turisti ma anche per i cittadini. Ovviamente la possibilità di costruire dei centri appositi per la cura delle persone non porta esclusivamente benefici in termini di salute, ma crea anche l'opportunità di nuovi posti di lavoro e l'utilizzo della zona marittima anche negli altri mesi dell'anno. I progetti riguardano i processi di rigenerazione fisica⁷⁴ delle ex colonie dismesse. Strettamente collegate le innovative tipologie di turismo che stanno emergendo nel territorio riminese in questi anni: culturale, enogastronomico, fieristico-congressuale, sportivo ecc. con eccellenze a livello internazionale.

Oltre al *Sea wellness*, un altro progetto molto interessante è stato chiamato Parco del mare. L'auspicio è quello di “ricostruire” l'ambiente con alcuni interventi mirati a creare aree prevalentemente verdi a partire dalla ferrovia, che è il luogo storicamente ritenuto il confine tra la Rimini “balneare” e quella “storica”. Attraverso il Parco del mare si vuole giungere a una eliminazione di questa separazione e creare un territorio coeso, sostenibile e appunto “naturale” con piste ciclabili, parchi e un ridimensionamento del traffico mediante limitazioni all'uso dell'auto e la creazione di parcheggi sotterranei. In questo modo si realizzano nuovi spazi disponibili per gli incontri, le relazioni, il benessere (per esempio lo sport) e la cultura per arrivare a pensare il lungomare come una nuova agorà. Verso questa direzione si colloca l'obiettivo di costruire un Museo dinamico del turismo e un Polo di produzione culturale e di alta formazione sui temi legati al turismo. Per esempio alcune prospettive riguardano il riuso delle colonie abbandonate che si affacciano sul mare.

Altro aspetto che si vuole perseguire è la riqualificazione del

74 Si veda il par. 1.4.3.

lungomare e delle strutture ricettive (ad esempio gli alberghi), ma anche la zona del porto e del fiume Marecchia. Questa serie di interventi andrebbero appunto ad aumentare l'attrattività della zona, contribuendo a rendere il luogo più gradevole con un miglioramento anche della qualità della vita.

Merita un ultimo cenno a questo grande ambito di intervento il tentativo di creare un nuovo rapporto con l'Adriatico. A tal proposito si devono elencare gli strumenti strategici *Adrialeaders*, azione che «promuove una *partnership* fra le due sponde dell'Adriatico per la valorizzazione di prodotti e servizi, la ricerca e l'innovazione per una maggiore competitività e per lo sviluppo dell'Alto bacino adriatico [...] e *Adriapolis*, strumento che si pone come scopo lo scambio tra le città adriatiche e che vede la sua concretizzazione in una expo economicamente e culturalmente rilevante, in cui vengono presentate le eccellenze produttive, il patrimonio sociale e culturale, i progetti per il futuro delle città dei diversi paesi che si affacciano sull'Adriatico (*Documento finale*, pp. 84-85)».

3.6.2 Una sfida sulla mobilità

Il Piano strategico, in piena linea con le politiche europee⁷⁵, le caratteristiche di città creative e *smart*, non poteva non affrontare il tema della mobilità attraverso il quale si vuole affermare la *mission* “Rimini terra d'incontri”. È piuttosto logico infatti che per rendere una zona attrattiva si debbano potenziare anche le opportunità per spostarsi agevolmente al suo interno, quindi lavorando sull'accessibilità. Dunque in prima battuta Rimini deve essere percorribile in tutte le sue vaste estensioni (dal mare, al centro, fino all'entroterra) e raggiungibile dall'esterno. A tal proposito il Piano conferma l'importanza dell'aeroporto Fellini⁷⁶ e del suo ruolo strategico e di collegamento con le altre città, punto di partenza e arrivo. Altro snodo fondamentale è rappresentato dalla rete autostradale⁷⁷ e quella ferroviaria. Per quanto riguarda quest'ultimo punto l'obiettivo è di puntare su una linea di alta-velocità Rimini-Milano. La sostenibilità ambientale deve essere un altro punto focale nel tentativo di migliorare la qualità della vita.

Il collegamento con il primo grande ambito di intervento è presto svelato. Molte amministrazioni infatti stanno cercando di promuovere un sistema di mobilità innovativa e originale. I tentativi riguardano la riduzione dell'utilizzo dell'auto per porre un argine al traffico e all'inquinamento. Si cercano dunque alternative come la

75 Si ricorda in questa sede la strategia Europa 2020 che mira a una crescita: intelligente, attraverso lo sviluppo delle conoscenze e dell'innovazione; sostenibile, basata su un'economia più verde, più efficiente nella gestione delle risorse e più competitiva; inclusiva, volta a promuovere l'occupazione, la coesione sociale e territoriale. Tra gli obiettivi da raggiungere entro il 2020 ci sono la riduzione delle emissioni di carbonio al 20%, aumentare del 20% la quota di energie rinnovabili e aumentare l'efficienza energetica del 20%, i cosiddetti traguardi "20/20/20". Si veda il link: http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/eu2020/em0028_it.htm.

76 La struttura, gestita dalla società *Aeradria*, (nel momento in cui si sta scrivendo) non gode di un periodo facile a causa della nota crisi economico-finanziaria che sta investendo tutti i settori.

77 I lavori riguardano la realizzazione di una terza corsia.

pedonalizzazione, la costruzione di piste ciclabili e di aree verdi dove i cittadini possano circolare in sicurezza. Gli esempi più moderni e suggestivi comprendono lo sviluppo di sistemi di *bike sharing* elettrici⁷⁸. Le sperimentazioni non si fermano qua: il progetto infatti prevede anche il lancio di una *card multifunzionale* con la quale poter usufruire⁷⁹ di tutti i mezzi di trasporto pubblici come le navette elettriche.

3.6.3 Un sistema di imprese fatto di persone e innovazione

Alla base di questo terzo grande intervento c'è la consapevolezza che la crescita dell'imprenditoria e dell'innovazione siano favorite dal legame molto stretto tra le persone (basti pensare al successo della "Rimini turistica"). Il fatto che la città sia una terra d'incontri è testimoniato anche dalle più recenti costruzioni della Fiera e del Palacongressi, ulteriori opportunità per lo scambio di valori, culture e saperi. «Rimini può dunque mettere a frutto la sua straordinaria dimensione relazionale per cogliere a fondo tutta l'innovazione che vi è dietro agli eventi. Per fare ciò occorre perseguire la visione del Piano di trasformare gli eventi in incontri, in scambi relazionali capaci di rafforzare le reti di conoscenza e i *network* (*Documento finale*, pp. 95-96)».

Il Piano, come si è visto nelle pagine precedenti, nell'ottica dell'internazionalizzazione, sostiene la nascita di una rete di cooperazione, scambio e contatto (*Adrialeaders*) tra i paesi dell'alto bacino dell'Adriatico per la promozione del sistema Adriatico come club di prodotto a sostegno delle attività turistiche, produttive e socio-culturali

⁷⁸ Assieme a quelli di *car sharing*.

⁷⁹ Ovviamente a pagamento.

(*Ibidem*). Un'altra leva necessaria per promuovere l'innovazione è costruire un territorio competitivo e attraente che sappia investire sul merito e la qualità delle persone: i cittadini, i turisti e i giovani della “*classe creativa*” (*Ibidem*).

L'obiettivo di rendere il territorio di qualità trova risposta nelle azioni legate al potenziamento dei servizi, il rafforzamento dell'*housing*, creazione di reti verdi, dotazioni infrastrutturali e tecnologiche, risparmio energetico, benessere ecc. (*Ibidem*). Due capisaldi dell'innovazione turistica e ricettiva sono i progetti già accennati precedentemente: il Parco del mare e il *Sea wellness*.

Il Piano vuole puntare anche sul forte legame fra il territorio, le imprese, la ricerca e i rapporti con il mondo dell'università. Rimini, sede decentrata dell'Università di Bologna, a fine 2011 ha registrato un +17% rispetto all'anno precedente per quanto concerne le nuove immatricolazioni raggiungendo quota 1945. Nell'estate successiva sono stati contati 6.300 iscritti, numeri sicuramente importanti che confermano quanto la città punti sul capitale umano, la formazione e l'attrazione dei “talenti”. I corsi di laurea presenti nel territorio sono Chimica industriale, Lettere e filosofia, Farmacia, Medicina-Chirurgia, Economia, Statistica, Scienze motorie e Scienze della formazione. Nell'inverno del 2012 è stato inaugurato il dipartimento di Scienze per la qualità della vita⁸⁰, una grande innovazione per la città riminese. Nel corso degli anni sono stati potenziati servizi e spazi didattici e scientifici per gli studenti come la biblioteca centralizzata, lo studentato, i laboratori informatici, le aule di studio, la rete *wi-fi*, il centro linguistico, il supporto agli studenti

80 Al suo interno sono stati accorpati i corsi di laurea in Attività motorie per il benessere e il tempo libero; Controllo di qualità dei prodotti per la salute; Culture e tecniche della moda; Infermieristica, Ostetricia; Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia; Laurea magistrale in Farmacia; *Management* delle attività motorie e sportive; Moda.

stranieri, i progetti internazionali e i laboratori⁸¹. Oltre al numero degli iscritti, è cresciuto di pari passo quello dei docenti anche se la crisi ha portato il Governo a numerosi tagli finanziari che tuttora stanno minacciando il futuro del sistema universitario italiano. Gli ultimi tre esempi che confermano la volontà di investire sulla tecnologia, la ricerca, le persone e l'innovazione sono rappresentati dai progetti di realizzazione del “tecnopolo” per riqualificare l'area dell'ex macello comunale (circa 1400 mq complessivi). L'obiettivo è costruire i laboratori “Energia ambiente” e “Tecnologie innovative per la moda”⁸². Il secondo riguarda la costruzione di un Parco scientifico-tecnologico San Marino-Italia⁸³. Già portata a termine invece la realizzazione e l'apertura dello Sportello *Spinner*⁸⁴.

3.6.4 La qualità di un territorio ricomposto e coeso

Nel *Documento finale* (p. 99) viene sottolineato che «la ricomposizione delle diverse anime della città e del suo territorio, con la sua predisposizione all'incontro, restituisce un'immagine unitaria di una terra forte della sua identità, ma aperta alle diversità, quindi accogliente nella qualità e nella quantità dell'offerta e amica dell'ambiente e del paesaggio». Il progetto di costituire una “Grande Rimini” passa attraverso la connessione del suo territorio variegato, dalla costa all'entroterra. Ovviamente per rendere possibile questo progetto sono fondamentali i collegamenti fisici tra le aree e strategie incentrate sulla

81 Si veda il link: <http://www.polorimini.unibo.it/Polo+Rimini/Polo/La+nostra+storia/storiarimini.htm>.

82 Si veda il link: <http://www.reedo.org/blog/rimini-nasce-il-tecnopolo-per-l-innovazione-nel-settore-moda>.

83 Si veda il par. 3.8.

84 Si veda il par. 3.8.

mobilità come la riduzione del traffico e l'investimento nel trasporto pubblico. Non possono mancare i piani di riqualificazione urbana di numerose zone, nonché la valorizzazione dei borghi, dei centri storici, di tutte le bellezze paesaggistiche, degli spazi pubblici e delle tipicità enogastronomiche. Un obiettivo è la promozione dei prodotti attraverso percorsi culturali ed esperienziali in stretta connessione con l'anima turistica e le relative attività ricettive. Per la creazione di un unico grande territorio dunque si vogliono unire le varie peculiarità della città.

L'esempio più indicativo, che è già stato citato e verrà nuovamente affrontato nel corso della tesi, riguarda proprio il Parco del mare. Alla base di questo progetto c'è la volontà di ricucire il tessuto urbano frammentato. Infatti a Rimini la ferrovia rappresenta una sorta di spartiacque fisico delle “due città”: quella “storica” e quella “balneare-turistica”. Attraverso il Parco del Mare non si vuole soltanto riqualificare la zona⁸⁵ ma anche cercare di superare le divisioni esistenti sia per i cittadini che vivono tutto l'anno sia per i turisti che si troveranno immersi in un grande spazio verde con meno smog, maggiore percorribilità e qualità della vita.

La coesione sociale è un'altra tematica importante in questo ambito di intervento del Piano strategico. Gli obiettivi sono quelli di incrementare l'accoglienza sia in termini di ospitalità sia nella prospettiva di un'elevata integrazione in particolare degli immigrati e delle fasce più deboli della popolazione. Oltre alle politiche legate all'*housing* per offrire abitazioni accessibili a tutti attraverso costi ragionevoli si vuole anche tutelare l'occupazione lavorativa e la formazione del capitale umano.

85 La stazione è una delle priorità strategiche.

3.6.5 La cultura che forma e informa creando nuova immagine

L'immagine di Rimini come mera meta turistica estiva del divertimento è riduttiva e va indubbiamente ripensata. Per mantenere l'attrattività in un mondo fortemente competitivo il Piano vuole puntare sulle radici identitarie. Esse vengono da lontano, basti pensare alla già decantata e consolidata capacità di incontri e relazioni nel territorio riminese. Il quinto ambito di intervento del Piano strategico si concentra sulla cultura, seguendo due visioni di fondo.

La prima viene riassunta con lo slogan: *“Rimini terra colta e cortese, della storia, delle tradizioni e dell'ospitalità”*. «Punto focale è il recupero, la salvaguardia e la valorizzazione della storia di Rimini e del suo territorio» (*Documento finale*, p. 108). Le azioni prioritarie sono quattro:

- “Riqualificazione e valorizzazione dei luoghi urbani storici e a forte valenza identitaria”: riguarda essenzialmente la riqualificazione del centro storico con la riprogettazione di Piazza Malatesta e il restauro/ampliamento della biblioteca civica. Altro obiettivo è l'istituzione di un Parco archeologico che possa mettere in rete alcuni monumenti importanti come l'Anfiteatro, le mura, la *Domus* del chirurgo, l'arco di Augusto, il ponte di Tiberio ecc. (*Ibidem*)
- “Valorizzazione del paesaggio agrario e della cultura dell'ospitalità”: conservazione delle tracce storiche, recupero delle architetture rurali, sostegno alle attività agricole, promozione dei prodotti tipici (*Ibidem*).
- “Valorizzazione della storia turistica riminese” tra le cui finalità c'è la realizzazione di un museo dinamico del turismo;

- “Educazione alla storia e alla cultura”: l'obiettivo è quello di “raccontare” la città a cittadini e turisti. Un punto critico infatti è rappresentato dalla scarsa conoscenza del territorio. Dunque è fondamentale sensibilizzare e informare i cittadini riguardo al patrimonio artistico, culturale, paesaggistico, storico, ecc. che spesso ignorano oppure padroneggiano solo superficialmente.

La seconda viene incorporata dallo slogan: “Rimini terra creativa e dinamica, degli eventi e delle relazioni di qualità”. Un primo punto di lavoro è incentrato sullo *Strategic lab*, un laboratorio che è nato per favorire la partecipazione degli artisti e dei creativi, riconoscendo l'importanza dell'arte e della cultura. Il progetto prevede l'attrazione dei talenti, lo sviluppo di progetti, la formazione, l'organizzazione e la produzione di spettacoli, mostre e convegni. Altro obiettivo è quello di creare una rete di spazi dedicati alle arti temporanee, nuovi contenitori e attrattori (esempio un centro culturale per l'arte e la cultura contemporanea nel nome di Federico Fellini, storico e celebre regista riminese). Il Piano propone inoltre di «investire sulla valorizzazione dei grandi eventi in maggiore sintonia con la città e il territorio al fine di potenziarne la resa intercettando, al contempo, le opportunità relazionali che pongono in campo (*Ibidem*, p. 113)». Alcuni esempi sono rappresentati da *Notte rosa*, *Paganello*, *Meeting* e *Capodanno più lungo del mondo*⁸⁶.

86 Si veda il capitolo 4, par. 4.2.5.

3.7 Verso il secondo Piano strategico

Le proposte raccolte nei cinque grandi ambiti di intervento e la volontà di realizzare in maniera concreta una mole molto ampia ed eterogenea di progetti ha portato immediatamente alla valutazione di costruire un secondo Piano strategico.

Uno dei primi passi verso tale direzione è l'allargamento di questo strumento di pianificazione a un'area territoriale più ampia che coinvolga in maniera consistente anche altre località romagnole. Basti pensare ai sette comuni della Valmarecchia⁸⁷ passati nel 2009 sotto la provincia di Rimini. Tutte zone dell'entroterra che dispongono di risorse naturali e paesaggi straordinari, un consistente patrimonio storico-artistico e culturale da sfruttare grazie ai quali è stato possibile avviare e promuovere una significativa forma di turismo “alternativo” in risposta al già consolidato “*format*” balneare. Ovviamente, come si è visto anche nelle pagine precedenti, si vuole cercare di costruire un “territorio ricomposto e coeso” ampliando dunque il raggio d'azione verso la creazione di un'unica “grande area” collegata.

Un altro pilastro verso la costruzione di un secondo Piano strategico è caratterizzato dall'estensione del processo di programmazione, basato appunto sulla partecipazione e la condivisione. Si è già visto nel corso della tesi che il Forum ha al suo interno numerosi soggetti aggregati (associazioni sindacali, economiche, sociali, culturali, sportive ambientaliste, esperti, consulenti) che contribuiscono collettivamente alla creazione della “Rimini del futuro” secondo i modelli della democrazia partecipativa. Le proposte sono state poi

⁸⁷ Si tratta dei comuni di Casteldelci, Maiolo, Novafeltria, Pennabilli, San Leo, Sant'Agata Feltria e Talamello.

presentate alla città attraverso: assemblee aperte; incontri con gli studenti, docenti e consiglio comunale; informazione trasparente ai cittadini mediante i mass media, il sito internet *www.riminiventure.it*, distribuzione del materiale informativo (*brochure*, volantini, pubblicazioni ecc.). Agli interessati è stata data la possibilità di inviare proposte sia attraverso i mezzi telematici sia durante gli incontri stessi, nei quali hanno partecipato presentando una richiesta.

«Il Piano strategico, alla prova dei fatti, ha già raggiunto importanti traguardi, tanto da poterlo indicare come un processo virtuoso in grado di migliorare il capitale sociale della città e l'*empowerment* degli attori (*Documento finale*, p. 201)». Per consolidare questi obiettivi è fondamentale rafforzare le relazioni tra i soggetti facendo leva sulla fiducia reciproca e la cooperazione.

3.8 Il Piano strategico alla fine del 2012

Ovviamente è impossibile tracciare bilanci conclusivi su un progetto, quello del Piano strategico appunto, che proprio come dice il nome stesso *Rimini Venture 2027*, ha una scadenza nel medio-lungo periodo. Però, nel ripercorrere le tappe dei primi anni successivi all'approvazione ufficiale avvenuta nel 2010, si può tentare di riassumere le strade intraprese e i relativi obiettivi raggiunti.

A lungo si è parlato della realizzazione di un'Agenzia in grado di occuparsi dell'attuazione dei progetti. L'istituzione di questo nuovo ente, dopo un lungo periodo di attesa, è stata formalizzata⁸⁸.

Il Forum è nel pieno della sua attività attraverso i gruppi di lavoro e i laboratori tematici, tra loro strettamente interconnessi. I primi

88 Ufficialmente il 24 gennaio 2013.

approfondiscono i temi emersi nella prima fase del Piano che non sono stati sufficientemente analizzati in modo da individuare linee di progetto. I secondi istruiscono progetti già indicati in maniera approfondita per renderli “pre-realizzabili”. I laboratori coinvolgono “materie” come l’impresa e l’innovazione, il *welfare*, le tipicità, la mobilità e prossimamente ne verrà creato anche uno specifico sulle città “*smart*”. I gruppi di lavoro e i laboratori hanno realizzato anche una serie di “quaderni” reperibili *online* che riportano gli esiti e le relazioni nei rispettivi settori proponendo interventi e progetti. Alcuni esempi: “*Welfare e coesione sociale*”, “*Riqualficazione area stazione*”, “*Alternativa ponte di Tiberio, percorso lungofiume, piazza Malatesta*”, “*Progetto di valorizzazione delle produzioni enogastronomiche tipiche di Rimini e del suo territorio*”, “*Task force innovazione, spinner, tecnopoli, incubatori d’impresa*”. La composizione di questi “quaderni” è in continua evoluzione e aggiornamento.

Per quanto riguarda i progetti in agenda alla fine del 2012 si può tentare di avviare una sintesi:

- Realizzazione e apertura dello Sportello *Spinner* grazie alla convenzione tra il Comune, il *Forum Rimini venture*, la Camera di Commercio e il Consorzio *Spinner*. Lo Sportello si rivolge alle persone interessate «a sviluppare idee imprenditoriali innovative, progetti di ricerca industriale, sviluppo pre-competitivo, trasferimento tecnologico e programmi di innovazione organizzativa e manageriale, in collaborazione con università, centri di ricerca e imprese»⁸⁹. Questo progetto si colloca nell’obiettivo più ampio di innovare le piccole-medie imprese.
- Adesione dell’*Associazione Forum Rimini venture* alla costruzione

⁸⁹ Si veda il link: <http://www.spinner.it/index.php?pg=12&shn=406>.

di un Parco scientifico-tecnologico a San Marino che coinvolge le rappresentanze economiche e le istituzioni territoriali delle regioni italiane confinanti (Emilia-Romagna e Marche). Il 6 novembre 2012 è stato firmato il protocollo d'intesa. I ruoli tipici del Pst⁹⁰ sono: sviluppare progetti di R&S tra imprese e università; realizzare programmi di trasferimento tecnologico alle imprese del territorio e incubatore di nuove; formazione⁹¹. Marco Arzilli, Segretario di stato per l'industria sammarinese riassume il funzionamento del Pst. «Le aziende possono venire a fare ricerca a San Marino, il quale, grazie a una leva fiscale più leggera, è in grado, tramite l'università, di offrire servizi innovativi. Il Parco, dunque, consente al polo universitario sammarinese di evolversi e allargarsi, favorendo gli investimenti di aziende italiane, che hanno l'opportunità di non de-localizzare la ricerca»⁹².

- Sostegno di Rimini alla candidatura di Ravenna come capitale europea della cultura 2019.
- Progetto culturale⁹³ in collaborazione con le scuole nel lapidario romano allestito nel giardino del museo cittadino. I ragazzi (assieme a insegnanti ed esperti), impegnati in un primo momento nella conoscenza del patrimonio epigrafico custodito, saranno poi coinvolti in un lavoro di restauro e sensibilizzazione per i successivi visitatori con la composizione di strumenti informativi.
- Bando di concorso per la promozione del “*Paniere delle tipicità riminesi*” che ha interessato gli studenti alla realizzazione di un logo di rappresentanza e identificazione. I lavori, con grafica semplice, riconducono alla storia e alla tradizione del territorio riminese (per

90 Parco scientifico tecnologico.

91 Si veda “*Parchi scientifici e tecnologici*”, a cura di Giorgio Petroni e Stefano Santini.

92 L'intervista è consultabile al link: <http://www.romagnanoi.it/news/Prima-Pagina/738345/San-Marino-la-Repubblica-del-Sapere.html>.

93 Tuttora in corso, terminerà alla fine dell'anno scolastico 2012-13.

esempio il ponte di Tiberio, l'arco di Augusto, il mare) assieme ovviamente agli elementi enogastronomici. Ogni marchio inoltre, come da regolamento, deve contenere al suo interno il nome della città. Il *pay-off* è facoltativo.

- Idee per l'accoglienza degli immigrati, da sempre un valore aggiunto per il territorio (scambio di idee, occupazione ecc.) ma anche oggetto di discriminazioni a causa di una mentalità non sempre aperta. Negli studi condotti da Tinagli già accennati nel primo capitolo riguardo all'applicazione delle “*tre t*” di Florida alle province italiane, Rimini è stata collocata al primo posto per quanto riguarda la tolleranza⁹⁴. Tuttavia c'è ancora tanta strada da fare per l'arricchimento dell'integrazione e dell'inclusione pertanto il Piano strategico punta molto su queste politiche sociali.

- Progetti per la “rigenerazione” del porto canale, la zona della stazione, del centro storico e la valorizzazione del patrimonio ambientale, culturale, storico e artistico (esempi Alta Valmarecchia e parco Marecchia)⁹⁵, assieme alla volontà di migliorare lo stato delle acque per la balneazione sia per il turismo sia per la qualità della vita. Un'altra ambizione importante riguarda la “riqualificazione” del sistema dell'accoglienza e in particolare degli uffici Iat⁹⁶, strutture gestite in partenariato pubblico-privato. La società *Rimini reservation* «nasce con la finalità di ottimizzare i servizi resi agli ospiti, unificando in un unico punto l'informazione turistica e la prenotazione alberghiera, trasformando la semplice accoglienza in vera ospitalità a tutto tondo»⁹⁷.

94 Misurata attraverso l'indice di Integrazione, basato a sua volta sul livello di istruzione della popolazione straniera; matrimoni misti tra cittadini italiani e stranieri; incidenza e scolarizzazione dei bambini stranieri. Si veda il capitolo 1, par. 1.3.1.4.

95 Questi temi verranno analizzati anche prossimamente.

96 L'acronimo sta per Informazione e accoglienza turistica.

97 Si veda il link: <http://www.riminireservation.it/chisiamo.cfm>.

3.9 Il *Masterplan* strategico

Il *Masterplan*, denominato “*Masterplan strategico. Interventi per la realizzazione di una città sostenibile*” e approvato dal consiglio comunale il 13 dicembre 2012, è uno strumento di pianificazione strategica innovativa, nonché atto di indirizzo per la *governance* di una società complessa come quella riminese, fondato sulla metodologia dell'approccio integrato ai temi della città. Esso «integra e mette a sistema obiettivi e azioni inerenti la riqualificazione dell'immagine turistica, la ricucitura della città attraverso il potenziamento del sistema del verde, la riqualificazione della città storica e la riqualificazione di aree identitarie e strategiche»⁹⁸.

Alla base delle procedure indicate dal *Masterplan* ci sono i principi dell'imparzialità e della trasparenza, la parità di trattamento degli operatori, pubblicità/partecipazione al procedimento di tutti i soggetti interessati e l'avvio di processi condivisi con la Provincia, la Regione e gli *stakeholders*⁹⁹. Il *Masterplan* viene visto come un nuovo modello di sviluppo basato sulle peculiarità identitarie (patrimonio artistico, culturale, sistema delle università, paesaggio ed enogastronomia) e il potenziale creativo. Quest'ultimo ha i suoi punti di forza nel sapere in campo turistico, nell'arte e nelle produzioni culturali, la ricerca e l'innovazione, il *know how* delle piccole-medie imprese.

Il *Masterplan*, presentato alla cittadinanza tramite una mostra temporanea presso il teatro Galli, edificio storico nel panorama locale e al centro di numerose discussioni e progetti sul suo restauro attualmente

98 Si veda il link: http://www.riminifutura.it/wp-content/uploads/2012/12/All-C_MasterplanStrategicoBrochureBreve.pdf, p.3.

99 Si veda il link: http://www.riminifutura.it/wp-content/uploads/2012/12/All-B_RelazioneTecnica.pdf.

in corso, è il quadro di riferimento concreto per l'attuazione del Piano strategico affrontato in questo capitolo. Oltre al Piano strategico il *Masterplan* è strettamente collegato con le linee di mandato 2011-16 del sindaco di Rimini Andrea Gnassi, che possono essere così schematizzate: «sintesi, efficacia e concretezza nell'azione amministrativa; *welfare* basato su una rete integrata di servizi per favorire la coesione sociale e la crescita della persona e della sua autonomia; sostegno all'impresa e all'innovazione; sviluppo della *green economy* come premessa per un futuro di qualità per i cittadini; legalità e sicurezza; cultura e arte contemporanea»¹⁰⁰.

Gli obiettivi generali del *Masterplan* sono¹⁰¹:

- passare da una città fratturata a una città coesa e circolare riconnettendo le varie parti urbane, la marina e il forese alla città;
- riconnettere le frazioni al centro attraverso collegamenti protetti e attraverso l'attribuzione di funzioni forti in grado di attribuire identità autonoma alle frazioni;
- innovare l'immagine turistica di Rimini con la riqualificazione dei suoi lungomare;
- recuperare un rapporto forte con il mare attraverso la valorizzazione di luoghi identitari (porto, mercato del pesce ecc.);
- valorizzare porzioni della città storica e consolidata (il ponte di Tiberio come porta di accesso alla città storica, Piazza Malatesta, il sistema delle mura storiche ecc.);
- riqualificare e rigenerare l'edificato esistente;
- creare e innovare aree strategiche fortemente qualificanti e capaci

100 Si veda il link: <http://www.riminifutura.it/introduzione/>.

101 Si veda il link: http://www.riminifutura.it/wp-content/uploads/2012/12/All-C_MasterplanStrategicoBrochureBreve.pdf, p. 4.

di creare poli d'eccellenza per la città;

- sviluppare un modello di mobilità sostenibile;
- realizzare percorsi pedonali e ciclabili in sede propria connessi a quelli esistenti verso la città o verso le frazioni e il territorio non urbanizzato.

Nello specifico «passare da una città frazionata e fratturata a una città coesa, circolare e armonica significa pensare a un centro storico inteso come luogo identitario, dal quale rilanciare un'idea moderna di città, che a partire dal suo elemento costitutivo, si apre all'esterno e si riorganizza per cerchi concentrici, innervati da sistemi verdi, gli “Anelli della città” (*Ibidem*)». I cinque anelli possono essere descritti brevemente così (*Ibidem*, p. 4):

- Il centro diventa l'anima di una città senza frazioni e costituisce il primo anello.
- Il secondo anello (i borghi) riconnette i borghi con il centro storico, valorizza il percorso delle mura e si attrezza con una cerniera di parcheggi;
- Il terzo anello (l'anello verde) è una grande circolare verde che connette il centro e i borghi con il resto del tessuto urbano e gli assi radiali di collegamento (lungomare nord e sud, vie di collegamento centro-entroterra); è la circolare verde centrale delle città a cui si connette il tessuto della rete delle piste ciclabili;
- Il quarto anello (il tessuto urbano diffuso e le frazioni) assegna funzioni alle frazioni e ne garantisce la continuità spaziale e relazionale;
- Il quinto anello (l'internazionalizzazione) individua la vocazione internazionale della città, i poli logistici per l'internazionalizzazione e le matrici di collegamento.

Il *Masterplan* è costituito da dodici ambiti. I progetti (“Lungomare”; “Porto canale”; “Parco Marecchia”; “Deviatore Marecchia”; “Deviatore Ausa”; “Grotta rossa”; “Parco Ausa”; “Centro storico”; “Stazione”; “Aeroporto”; “Aree produttive e della logistica”; “Raggi d'acqua”) mirano a costruire una nuova immagine della città valorizzandone le risorse e gli aspetti identitari¹⁰² attraverso processi di riqualificazione.

102 *Ibidem*.

4. APPROFONDIMENTO DEL CASO DI STUDIO. UNA NUOVA IMMAGINE DELLA CITTÀ ATTRAVERSO LA DESTAGIONALIZZAZIONE

4.1 Breve introduzione contestuale

L'immagine di Rimini è sempre stata associata prevalentemente al ruolo ricoperto dalla città quale luogo di vacanza privilegiato da visitatori provenienti da tutto il mondo. Un'attitudine che le ha fatto acquistare il nome di “capitale del turismo balneare d'Europa”. Un'etichetta sicuramente giusta per certi versi, ma che non tiene in debito conto di tutte le numerose sfaccettature e potenzialità di un territorio che non si limita solamente a offrire spiagge, mare, ombrelloni e “sballo” mondano. Dunque, in questo ultimo capitolo, dopo aver visto in maniera dettagliata il Piano strategico di Rimini, si è scelto approfondire una tematica molto “cara” all'amministrazione riminese nel suo complesso, agli attori del Piano stesso e ai cittadini, ovvero la destagionalizzazione. Si vedrà successivamente che cosa si intende con questo termine e quali sono le strade percorse per contribuire a costruire una nuova immagine di Rimini senza ovviamente snaturare il ruolo acquisito dalla città negli ultimi secoli, anzi andandolo a potenziare mediante il concetto di creatività e gli strumenti per lo sviluppo del territorio affrontati nelle pagine precedenti.

Come si è visto nel paragrafo dedicato alla storia di Rimini¹⁰³, nella sua prima fase, la località balneare era una meta essenzialmente aristocratica, costosa ed elitaria, soprattutto incentrata sul benessere e la cura del corpo senza tuttavia trascurare l'aspetto dedicato al divertimento,

¹⁰³ Si veda il capitolo 3, par. 3.1. Per quanto riguarda i passaggi storici di questo paragrafo si veda Alessandro Ronci, (2011) *"Dal turismo d'élite al turismo di massa"*.

però secondario. È solo con l'avvento del fascismo che la spiaggia diventa un luogo frequentato dalle masse popolari grazie a costi più sostenibili, una forma di propaganda costante e l'ideale quasi ossessivo della forza fisica e dello sport. Dunque vengono realizzate numerose colonie marine indirizzate in particolar modo ai più giovani puntando anche sull'aspetto formativo. Ovviamente il secondo conflitto mondiale pone in crisi l'intera città. Soltanto negli anni Cinquanta¹⁰⁴ si assiste a una piena ripresa della “macchina” turistica e inizia quella che è stata chiamata “Epoca d'oro”. L'obiettivo dell'amministrazione cittadina è quello di aumentare la clientela ed estendere l'offerta per ogni tipo di esigenza. Dunque, se da una parte crescono gli arrivi e le presenze, dall'altra si cerca di riqualificare le strutture ricettive e rendere la zona sempre più attrattiva, accessibile e prolifica in termini economici. A testimonianza del *boom* si prenda in esempio questo dato riguardante l'occupazione: nel 1936 il turismo impiegava 260 addetti, negli anni Sessanta 15.000. La grande novità è rappresentata dall'incremento vertiginoso dei turisti stranieri, nuovo target di spicco per il territorio. Le colonie, strutture-simbolo dell'era fascista, vengono chiuse perché ormai la maggior parte delle persone possono permettersi una vacanza. A partire dalla metà degli anni Sessanta si giunge a una crisi che mette in luce il bisogno di riqualificare¹⁰⁵ e creare una nuova immagine della città anche a causa dell'intensificarsi della competizione con il mercato turistico di altri paesi europei, su tutti Grecia e Spagna, che cominciano a offrire località incantevoli a un prezzo più conveniente. Diventa dunque necessario ripensare lo sviluppo e l'attrattività; è per questo motivo che spunta per la prima volta la parola destagionalizzazione assieme a intense

104 Logicamente in seguito alle opere di ricostruzione dei numerosi territori bombardati.

105 Negli alberghi per esempio inserendo piscine, bagni in ogni camera e ampliando le sale.

strategie di marketing. Ad esempio si cerca di arricchire l'offerta turistica balneare con “percorsi” culturali, puntare sul turismo fieristico-congressuale e sulla valorizzazione dell'entroterra. Nel decennio 1978-88 si osserva un'incoraggiante risalita soprattutto grazie alle presenze dei turisti italiani e alla formazione di un “distretto del divertimento” attraverso parchi tematici, discoteche e giochi di vario genere. Ovviamente il target preferenziale è quello “giovanile” che supera il “famigliare”. Però le minacce sono dietro l'angolo perché nel 1989 il fenomeno delle mucillagini nelle acque dell'Adriatico causa un calo drastico di presenze (-35%) e di occupazione (-7%). Nella stagione successiva il problema è risolto: i numeri tornano alla normalità e aumentano. Poi la recente crisi globale che pone il bisogno di rilanciare il territorio e sfruttarlo in maniera creativa come si vedrà nei prossimi paragrafi.

4.2 La destagionalizzazione per creare una città attrattiva tutto l'anno non soltanto per il turista

A proposito di turismo è interessante la definizione data da Papa Giovanni Paolo II in visita a Rimini nel 1982. «Il turismo è un mezzo di rigenerazione psicofisica, di promozione di nuove fonti di lavoro, e soprattutto di umana comprensione e incontro di culture»¹⁰⁶. Già a partire da queste parole si può vedere come la concezione di un turismo meramente legato al divertimento, all'estate e allo sbalzo sia riduttiva. Inoltre negli ultimi anni la crisi stagnante si è ripercossa in maniera critica nel settore che da sempre è visto come una miniera per l'economia riminese. Il problema più grande riguarda la competizione con gli altri paesi europei che hanno promosso aree accattivanti a prezzi più bassi mettendo in discussione il ruolo di Rimini quale *leader* preferenziale delle vacanze balneari. Come se non bastasse, l'avvento dei voli *low cost* e delle prenotazioni online *last-minute* hanno sicuramente messo in ulteriore difficoltà un territorio abituato a trasformarsi radicalmente durante la stagione estiva per accogliere oltre 15 milioni di turisti. Una metropoli costiera che si svuota puntualmente d'inverno con la chiusura della stagione e l'arrivo del freddo. La potenziale perdita di *appeal* è stata accompagnata dalla consapevolezza del bisogno di una riqualificazione che parta dalle strutture ricettive, si estenda sulle zone fisiche e permetta collegamenti più agevoli con il territorio.

Si è visto nelle pagine precedenti (vedi per esempio la *mission* del Piano strategico al capitolo 3, par. 3.4) che Rimini da sempre è

¹⁰⁶ Sono le parole pronunciate dal Papa Giovanni Paolo II nel "*Messaggio per la III^a Giornata mondiale per il turismo*" il 27 settembre 1982 disponibili al link:
http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/messages/tourism/documents/hf_jp-ii_mes_19820927_giornata-mondiale-turismo_it.html.

considerata terra di incontri dove i vari tipi di “capitali”¹⁰⁷ possono incontrarsi e fiorire. Questo è il punto di partenza per programmare uno sviluppo nel medio-lungo periodo. Ma perché utilizzare le potenzialità di una città soltanto nei mesi della stagione estiva? E come rilanciare la sua immagine?

Ecco che nasce la proposta della destagionalizzazione, una soluzione creativa per rendere il territorio attrattivo 365 giorni all'anno per i turisti e per i cittadini. D'altra parte, l'etimologia del termine è molto chiara, destagionalizzare significa: «sottrarre all'influenza stagionale»¹⁰⁸. Attraverso la destagionalizzazione per esempio si può «aumentare la liquidità finanziaria disponibile, migliorare la gestione delle risorse umane tutto l'anno, accrescere l'utile netto, fidelizzare il turista ma anche il cittadino per più larghi periodi temporali»¹⁰⁹, creare ed estendersi in altri “settori” e ambiti di intervento (utilizzo alternativo di spazi pubblici, cultura, movimento fieristico-congressuale, valorizzazione dell'entroterra, grandi eventi) senza focalizzarsi necessariamente sul turismo balneare, anzi potenziando e ripensando a un nuovo utilizzo del mare. Per raggiungere questi obiettivi sono necessarie una serie di azioni e progetti come si vedrà nei prossimi paragrafi.

107 Si veda il capitolo 1, par. 1.3.

108 La definizione è del dizionario Zanichelli online, che come prima definizione riporta quella statistico-economica: «Eliminare dai dati relativi all'andamento temporale di un fenomeno le variazioni dovute a fattori stagionali». Si veda il link: http://dizionari.zanichelli.it/parola-del-giorno/2008/09/07/la_parola_del_giorno__destagionalizzare/.

109 Si veda il link: <http://www.tecnarredosrl.com/fotocorso/Corsi/presentazione%20destagionalizzare.pdf>.

4.2.1 Il Parco del Mare

Il Parco del mare è uno dei progetti chiave proposti dal Piano strategico per ridisegnare l'immagine della città. Come si può constatare dal nome, l'obiettivo principale è di concepire un nuovo ruolo del mare. Già esposto tra i grandi ambiti di intervento del Piano strategico e approfondito dal *Masterplan*, il lungomare viene sinteticamente descritto come una «grande area a servizio della spiaggia e degli hotel. Aree in fregio utilizzate a parcheggio dagli alberghi, strada lungomare ovvero un'ampia striscia di asfalto, stabilimenti balneari affastellati costituiscono il paesaggio quotidiano di quella che dovrebbe essere l'area di maggior pregio della Rimini turistica. Una “cartolina” dove in estate scompare la percezione del mare e che in inverno si desertifica»¹¹⁰.

È questo il contesto nel quale si colloca il Parco del mare, un progetto che vuole innovare in maniera creativa la zona che va dal lungomare fino alla stazione e si estende per dieci chilometri di costa. La prospettiva è quella di costruire una nuova “agorà” frequentata da tutti non soltanto nei mesi estivi con «spazi pubblici accoglienti, attrattivi e identitari, luogo vocato all'incontro, destinato allo svago, al tempo libero, al *loisir*; ai vari eventi e manifestazioni all'aperto»¹¹¹. Un auspicio di questo grande Parco innovativo è quello di ridimensionare il cemento e ovviamente “distruggere” i marciapiedi per costruire aree verdi dove poter circolare, addirittura ideando parcheggi sotterranei. I vantaggi per il territorio sono evidenti: coesione tra la Rimini “balneare” e quella “storica”, riduzione del traffico attraverso leggi apposite e viabilità più fluida con diminuzione delle soglie di inquinamento, aumento della

110 *"Masterplan strategico. Interventi per la realizzazione di una città sostenibile"*, pag. 12.

111 *"Documento finale"*, p. 82.

qualità della vita attraverso piste ciclabili che permettano l'attività fisica e l'ideazione di una “palestra a cielo aperto” frequentabile anche in inverno.

Un'altra strada che si vuole percorrere è quella di ampliare e costruire nuovi centri benessere aperti tutto l'anno. Le zone più indicate sono quelle delle ex-colonie, edifici dismessi che da anni sono al centro di progetti di riuso. Per esempio una proposta riguarda la colonia Novarese costruita nel 1943 e chiusa nel 1961. Lo “schizzo” intende incorporare il Talassoterapico, una struttura per il benessere nata negli anni Settanta come centro di terapie marine. Dal 2000 con il nuovo nome di Riminiterme è diventato un complesso termale (reparti dedicati a problemi respiratori, riabilitazione ecc.) con la consolidata intenzione di sfruttare l'acqua del mare come metodo terapeutico. La struttura globale comprende al suo interno un centro benessere (sauna, bagno turco, massaggi, fanghi ecc.), attività ludico-sportive (palestra, aquagym ecc.) e uno stabilimento balneare¹¹². L'intenzione è di accorpate la colonia Novarese per andare a espandere questa “città della salute e del benessere” anche con negozi specializzati, ristoranti e spazi per i congressi¹¹³.

Un altro intervento indispensabile strettamente connesso al *Seawellness* e che mira a riqualificare il turismo nelle sue varie forme è il piano di salvaguardia della balneazione. Le acque del territorio riminese infatti possiedono bassi livelli di qualità e spesso per arginare il problema vengono imposti dei divieti di balneazione anche durante la stagione. Un problema è rappresentato dal sistema fognario: nelle situazioni d'emergenza i liquami vengono scaricati nel mare, inquinandolo e

112 Si veda il link: <http://www.riminiterme.com/chi-siamo/>.

113 Si veda il link: <http://www.riminifutura.it/marano/>.

rendendolo “inagibile”. Per contrastare questi fenomeni il Comune da tanto tempo sta elaborando strategie per trovare una soluzione vincente. I vantaggi sarebbero pressoché scontati: maggior *appeal* della zona turistica, miglioramento dell'immagine della città e possibilità di utilizzare le acque per più larghi periodi di tempo. Rendere “trafficato” il mare d'inverno è uno degli auspici principali del Piano strategico e della destagionalizzazione. Un processo ovviamente che ha bisogno di tempo e numerosi investimenti per alimentare sempre di più la crescita del territorio e sfruttarne appieno le sue potenzialità.

Per esempio i gruppi di lavoro del Piano strategico hanno ripensato anche all'aspetto culturale della località balneare con la volontà di qualificare e diversificare l'offerta. L'area del Parco del mare infatti vuole ospitare un museo dinamico del turismo collegato a un polo di produzione culturale e di alta formazione per consolidare la leadership turistica di Rimini. Questi obiettivi devono essere accompagnati da necessari progetti di riqualificazione degli alberghi per accrescere sempre più la qualità e l'attrattività.

A proposito di “parchi” intesi in senso più ampio invece, la Riviera di Rimini dispone di 15 parchi-tematici/acquatici nei quali milioni di turisti e cittadini possono divertirsi e trascorrere giornate alternative alla classica spiaggia.

4.2.2 Lo *Strategic lab* e la cultura

Lo *Strategic lab* è un altro esempio di come si voglia rilanciare il territorio e la “*classe creativa*” facendo leva sul settore culturale. Lo *Strategic lab* collabora con il Piano strategico ed è composto da un gruppo di lavoro denominato cultura/beni culturali/ creatività/ attività culturali piuttosto eterogeneo che comprende presidenti e associazioni dei principali eventi artistici, compagnie e associazioni culturali. Questo grande “*team*” ha presentato al Piano strategico un progetto per la città di Rimini iniziato nel 2008 e riassunto definitivamente in seguito all'approvazione del “*Documento finale*” avvenuta nel 2010.

Il lavoro, ancora in corso nonostante le difficoltà economiche che bloccano i finanziamenti, è caratterizzato da una mappatura degli spazi esistenti nel centro storico cittadino. Il processo ricorda, in prima analisi, il *mapping* del *cultural planning*, una pre-condizione per identificare, far emergere e poi sfruttare il potenziale creativo di un territorio per individuarne gli assi distintivi¹¹⁴. Nel caso di Rimini, in collaborazione con l'Associazione Riminiteatri, è stato avviato un percorso di ricerca e ricognizione degli artisti nei settori di vario genere (teatro, danza, musica, cinema, letteratura, arti visive); degli spazi e delle istituzioni culturali. Questi dati sono stati poi elaborati in un portale chiamato “Reti della cultura”, attualmente in fase di riprogettazione. Attraverso questo strumento tutti gli artisti messi in “rete” hanno la possibilità di iscriversi in schede apposite e quindi rendersi identificabili a seconda del loro “ramo” artistico. Quindi i soggetti gettano le basi per essere conosciuti ed eventualmente cercati dall'esterno per ricevere nuove offerte lavorative. Allo stesso tempo con l'ausilio di questa sorta di laboratorio permanente

¹¹⁴ Si veda il capitolo 1, par. 1.3.3.

per la formazione, la ricerca e la produzione artistica l'obiettivo è quello di promuovere il settore culturale. La consapevolezza è che la creatività espressa nel territorio riminese sia «risorsa del presente e investimento per il futuro. Lo sviluppo culturale e tutte le sue manifestazioni sono il bene primario per la società e per tutti i cittadini, e sviluppa il benessere comune»¹¹⁵. Gli obiettivi della mappatura sono quelli di potenziare e sostenere: cultura; esperienze creative; produzione culturale; luoghi permanenti; reti, sinergie e scambi internazionali. I progetti comprendono nuovi linguaggi di comunicazione; recupero di luoghi dismessi; completamento delle opere non finite; collaborazioni pubbliche/private tra artisti, operatori, organizzatori e associazioni; apertura di un luogo destinato alla ricerca e alla produzione culturale. Per quanto riguarda gli spazi dedicati alla cultura è stata effettuata un'analisi molto accurata focalizzata sul centro storico cittadino.

Una prima catalogazione è racchiusa dai cosiddetti spazi esistenti come il Novelli (dove ogni anno è programmata una stagione teatrale); la biblioteca civica Gambalunga; il Ponte di Tiberio; il Tempio Malatestiano; l'arco d'Augusto; la *Domus* del chirurgo, grande complesso archeologico costituito dalla residenza-ambulatorio di un medico che risale al II° secolo d.C., un palazzo tardo antico e strutture alto-medievali. A questi “spazi” si può aggiungere la più recente Far (Fabbrica arte Rimini, la galleria comunale di arte moderna e contemporanea inaugurata nel dicembre 2011 nelle sale del Palazzo del Podestà e del Palazzo dell'Arengo). A proposito di turismo culturale, definito come il «settore che ruota attorno alla conoscenza del patrimonio storico-artistico e delle tradizioni culturali delle diverse parti del

115 Sintesi elaborata per la presentazione al "Tavolo cultura del Piano strategico del Comune di Rimini" a cura di Angela Piegari (5 ottobre 2011).

territorio» (Santagata, 2012, p. 108), è doveroso sottolineare alcuni dati incoraggianti resi possibili grazie anche a strategie mirate come l'apertura serale estiva e gli ingressi gratuiti il mercoledì. Il Comune ha avviato anche una “*Cultcard*” per i ragazzi sotto i 29 anni, una tessera annuale che permette sconti e agevolazioni nell'acquisto dei biglietti, ingressi a teatro, musei, Sagra musicale malatestiana, *Domus*, ecc. «21.284 i biglietti staccati per l'ingresso alla *Domus* del chirurgo e al museo della città (+ 7,50% rispetto al 2011), cui devono aggiungersi i numeri dell'attività didattica (20.389 pari al +5,9%), i partecipanti alle iniziative e i visitatori delle mostre per un totale di 69.000 unità. Cifra che attesta il museo fra i più frequentati della regione con una crescita del 3,5%»¹¹⁶. Ma il target dei visitatori non è solamente quello giovanile-scolastico. Infatti, in piena linea con la destagionalizzazione dell'offerta, la città è frequentata anche da turisti stranieri e italiani. Questo testimonia come l'immagine di Rimini, nonostante ci vogliano tempo e risorse, non sia legata solamente al turismo balneare e allo “sballo notturno”. «Lusinghiero anche l'incremento del pubblico non scolastico collegato al progressivo affermarsi di Rimini come meta del turismo culturale: a confermarlo sono i numeri degli ingressi, più alti nei mesi primaverili (4.082 ad aprile e 2.506 a maggio) e autunnali (2.517 a settembre). Una vocazione rilanciata a livello internazionale grazie alla *Domus* del chirurgo, punto di attrattiva d'eccellenza per il fascino della scoperta e l'unicità del corredo di strumenti chirurgici e formidabile veicolo di promozione dell'immagine di Rimini città d'arte, custode di preziosi gioielli archeologici, artistici e monumentali»¹¹⁷.

Una seconda suddivisione degli “spazi” culturali proposta dallo

116 Si veda il link: <http://www.comune.rimini.it/eventi/pagina7933.html>.

117 *Ibidem*.

Strategic lab è rappresentata dagli edifici o monumenti dimessi come l'Anfiteatro romano, la Rocca malatestiana (gestita dalla Fondazione *Carim*), il cinema Astoria e il cinema Corso. Ovviamente per tutte queste “superfici” da tanti anni sono stati abbozzati e studiati progetti di rigenerazione e riuso per lanciare e potenziare il settore culturale, un ambito imprescindibile per lo sviluppo territoriale sia in termini economici (esempio turismo e possibilità occupazionali) sia in termini “immateriali”, storici e identitari.

Poi ci sono gli spazi non finiti, una serie di edifici che da diversi anni sono alle prese con opere di ristrutturazione che procedono a rilento. È il caso del museo della città con l'atrio da sistemare¹¹⁸, ma anche lo storico teatro cittadino Amintore Galli gravemente danneggiato dai bombardamenti durante la Seconda guerra mondiale, che recentemente è stato parzialmente riaperto per la mostra sul *Masterplan* strategico e l'evento “Il Capodanno più lungo del mondo”. Altro prestigioso progetto riguarda il dismesso cinema *Fulgor*, dove si sta costruendo una *Casa del cinema* dedicata al regista riminese Federico Fellini. Oltre a due sale cinematografiche da 190 e 52 posti la struttura vuole inglobare al suo interno anche un museo dedicato all'artista, gli uffici della fondazione Fellini, una cineteca e un centro studi.

Ovviamente però non mancano le difficoltà, infatti spesso la cultura è vista come una materia di “nicchia” e di scarso successo. L'amministrazione, così come il Piano strategico e numerosi altri soggetti, si stanno impegnando per assegnare a Rimini una nuova immagine. Lo *Strategic lab* ha rivendicato il bisogno di conferire maggiore attenzione alla cultura affiancandola alla risorsa da sempre peculiare della città, il mare, e più di recente alla crescita del

118 Recentemente invece sono stati portati a termine i lavori sull'ala moderna.

“movimento” fieristico-congressuale. Angela Piegari lo spiega chiaramente nella sua relazione presentata nel 2011 al “tavolo cultura” del Piano strategico che sintetizza il lungo lavoro del gruppo. «Lo *Strategic lab*/cultura e creatività, anche sulla base di dati europei, ritiene che sia necessario uno sviluppo, mantenendo i valori dell'accoglienza, dei servizi, del patrimonio ambientale e del territorio, ma dove la cultura abbia un ruolo fondamentale sia per l'evoluzione della città stessa e dei suoi abitanti, sia per l'evoluzione dell'offerta turistica».

Tra i progetti più interessanti lo *Strategic lab* da diversi anni lavora per la riqualificazione del cinema e teatro Astoria, storico edificio culturale chiuso successivamente all'avvento del multiplex *Le Befane* in periferia assieme al suo omonimo centro commerciale nel 2005. Da tanto tempo si sta pianificando il riutilizzo dell'Astoria, sempre con finalità culturali, per creare un collegamento con il vicino polo congressuale. I membri dello *Strategic lab* si sono impegnati svolgendo sopralluoghi per ripristinare e abbozzare gli opportuni adeguamenti tecnici e di restauro. Inoltre hanno effettuato degli incontri con la proprietà (il Comune) e gli Uffici dei lavori pubblici; realizzato una proposta sul gruppo gestionale che vede riunite diverse realtà del territorio e infine un progetto di produzione culturale e artistico che possa coinvolgere le compagnie teatrali locali. Tuttavia le operazioni procedono ancora lentamente soprattutto a causa del problema concernente i fondi economici.

Nel tentativo di rilanciare il territorio riminese l'amministrazione comunale, così come gli attori del Piano strategico e del *Masterplan*, si sono posti anche ulteriori progetti di riqualificazione oltre a quelli esaminati in precedenza con gli stessi obiettivi di creare nuovi spazi e contenitori culturali, artistici, storici e identitari oppure “rigenerare”

quelli esistenti. Un esempio è caratterizzato dalla proposta sulla riqualificazione di piazza Malatesta come centro storico e commerciale, ulteriore tappa per formare un territorio “ricomposto e coeso” dove la cultura è vista come un motore indispensabile per lo sviluppo. Gli interventi che si vogliono programmare in questa area riguardano la pedonalizzazione (ad esempio attraverso piste ciclabili), l'eliminazione di parcheggi, la riorganizzazione del mercato e l'allestimento di spazi attrattivi temporanei. Si è già visto nelle pagine precedenti quanto sia importante il ruolo svolto dal polo universitario così come i progetti del tecnopolo che riguardano l'area dell'ex macello comunale per costruire alcuni laboratori destinati alla ricerca. Un'altra proposta è stata chiamata “Percorso romano” e vuole istituire un itinerario storico, culturale e didattico del centro storico per favorire la conoscenza della città attraverso i suoi monumenti. Per raggiungere questa finalità è fondamentale progettare strumenti informativi e divulgativi sia per gli studenti sia per i turisti attraverso le nuove tecnologie come il *wi-fi*, il 3-D e il collegamento con siti web. Parallelo è il progetto di riqualificazione della stazione per cercare di “ricucire” il tessuto urbano frammentato e unificare la zona balneare con quella storica attraverso la creazione di aree verdi, parcheggi, piste ciclabili, spazi pubblici e la pianificazione di una nuova mobilità sostenibile.

4.2.3 La valorizzazione dell'entroterra

Per ripensare l'immagine di città esclusivamente balneare e alimentare il fenomeno della destagionalizzazione Rimini punta fortemente alla valorizzazione del suo ricco entroterra. L'area, molto vasta, comprende 27¹¹⁹ comuni, zone di grande richiamo per il patrimonio paesaggistico, storico, artistico ed enogastronomico, tutti "settori" che compongono le industrie culturali e creative esaminate nel "*Libro bianco*"¹²⁰.

Il Piano Strategico e la Provincia, altro ente promotore del processo di pianificazione approvato nel 2010, si stanno impegnando per creare alternative attraenti all'offerta turistica e costituire l'immagine di un territorio "ricomposto e coeso". Proprio la Provincia¹²¹ nel 2010 ha proposto l'ideazione di un nuovo *brand* denominato "*Malatesta & Montefeltro*" per costituire un "prodotto" turistico vendibile dodici mesi all'anno in grado di competere sui mercati nazionali ed esteri e per aumentare le presenze nelle località dell'entroterra. Un'innovazione resa possibile grazie alla partecipazione di numerosi attori pubblici e privati. Oltre a quelli ricordati, necessaria una menzione a Comuni, Proloco, Club di prodotto, imprenditori turistici e agricoli, Aia, associazioni di categoria ecc. L'Agenzia marketing turistico della Riviera di Rimini nel suo programma di azione triennale 2011-13 ha elaborato una serie di iniziative per raggiungere questi traguardi:

119 Tra i principali si ricordano Montefiore Conca, San Giovanni in Marignano, San Leo, Pennabilli, Santarcangelo, Verucchio, Mondaino, Morciano, Coriano, Novafeltria e Sant'Agata Feltria.

120 Si veda il capitolo 1, par. 1.3.

121 Nel periodo nel quale si sta scrivendo le province italiane vivono una situazione di "stallo". Il presidente del Consiglio Mario Monti nel 2012 ha proposto infatti un "taglio", sempre per motivi legati alla crisi economica, del numero delle province italiane attraverso accorpamenti espressi nel decreto legge 5 novembre, n° 188. Le dimissioni di Monti nel mese di dicembre e il relativo scioglimento anticipato delle camere non hanno permesso di convertire il decreto in legge.

- Fondamentale è in prima analisi una “rigenerazione” di tutti i borghi storici con un'offerta di rocche, castelli, borghi, musei e presenze d'arte per farli diventare una motivazione autonoma di viaggio e scoperta del territorio.
- Allo stesso tempo è necessario sfruttare gli eventi, le fiere, le sagre, le feste, la valorizzazione dei prodotti tipici e le eccellenze enogastronomiche¹²².
- Riqualficazione di alberghi, ristoranti, agriturismi, pubblici esercizi e strutture ricettive in generale.
- “Informazione turistica integrata” per esempio mediante gli uffici Iat (Informazione accoglienza turistica) collocati in punti strategici del territorio e con orari di apertura accessibili, in grado di fornire informazioni dettagliate grazie alle nuove tecnologie e svolgere anche una funzione di marketing territoriale¹²³.
- “Immagine coordinata: comunicazione di sistema e protagonismo locale”. Sono necessarie promozioni efficaci unitarie di aree molto vaste che coinvolgano tutti gli attori pubblici e privati con strumenti tradizionali (materiali editoriali, cartellonistica, *advertising*, pubblicazioni e guide turistiche in formato cartaceo/digitale nelle principali lingue del mondo, partecipazioni alle fiere di settore) e innovativi (internet, *social network*, forum, web 2.0, telefonia mobile).
- *Educational tour* rivolti a media, riviste e giornalisti di settore; investimenti sulla promo-commercializzazione e l'internazionalizzazione. A tal proposito sono stati realizzati *workshop*, campagne radio, azioni di pubbliche relazioni sui media e operatori della comunicazione, sostegno

122 Alcuni esempi: olio extravergine d'oliva, tartufo, mora romagnola, formaggio di fossa, razza bovina, miele, piada, pesce azzurro e botteghe artigiane.

123 Si veda il capitolo 1, par. 1.4.1. Un altro obiettivo che si vuole raggiungere attraverso gli uffici Iat dislocati nell'entroterra è la possibilità di prenotare.

ai progetti d'internazionalizzazione attivate direttamente dai Club di prodotto locali. I principali target di mercato sono stati Olanda, Belgio, Regno Unito, Svizzera, Austria, Germania e Scandinavia¹²⁴.

- Per creare un territorio competitivo è indispensabile renderlo raggiungibile e accessibile mediante collegamenti infrastrutturali adeguati e interventi sulla mobilità (strade, aeroporto, mezzi di trasporto pubblici ecc.).

I risultati raggiunti¹²⁵ sono soddisfacenti a testimonianza di quanto il panorama riminese sia redditizio e vada oltre a una “visione” stagionale e balneare. Nel 2011 le presenze sono aumentate del 21.2% rispetto al 2010 raggiungendo quota 191.500¹²⁶. Anche il numero degli arrivi è apparso incoraggiante (67.000, + 14.3%). Per quanto riguarda le presenze estere si è giunti a un + 19.1%, pari al 29.9% in termini di quota di domanda estera sul totale. Le presenze estere dai paesi europei vantano un incremento spropositato dei turisti russi (+ 221.7 %), francesi (+84.2%) e scandinavi (+83.6%). Tra gli italiani ottima la crescita dei visitatori regionali (+ 53.7%) ma anche piemontesi (+ 48.3%).

L'offerta ricettiva è cresciuta sia in termini di strutture sia di posti letto:

- 164 strutture ricettive nel 2009, 221 nel 2011
- 2.300 posti letto nel 2009, 2900 nel 2011
- 34 agriturismi nel 2009, 53 nel 2011
- 68 B&b nel 2009, 91 nel 2011

Anche i dati del 2012 sono incoraggianti nonostante la difficile situazione economica che ancora non si è attenuata. Il prodotto

124 Si veda il documento *"Prodotto turistico entroterra: presente e futuro di un programma di sviluppo"* a cura della Provincia di Rimini realizzato in data 13 aprile 2012 e reperibile al link:

http://www.provincia.rimini.it/informa/comunicati/2012_04_14_02_documento.pdf.

125 I dati presentati provengono dall'Ufficio statistica della provincia di Rimini.

126 Nel 2012 il numero ha raggiunto quota 196.000. L'obiettivo delle 200.000 presenze auspicato all'inizio del programma di azione triennale della Provincia con ogni probabilità verrà ampiamente superato.

“*Malatesta & Montefeltro*” ha confermato il suo successo: +2.8% i pernottamenti e una significativa crescita sul mercato estero (+15.8%). Tra i protagonisti ci sono i clienti olandesi che costituiscono il 48.1% della domanda straniera. Ottimo anche il *trend* dei tedeschi (+10.6%), belgi (+12%), svizzeri (+30.4%), inglesi (+8.4%) e norvegesi (+118.8%)¹²⁷.

Ovviamente questi numeri in termini assoluti non sono trascendentali però il “movimento” nell'entroterra sta crescendo notevolmente, quindi il patrimonio riminese ha le carte in regola per candidarsi come motore dello sviluppo economico innovativo e contribuire a creare una nuova immagine di città attrattiva tutto l'anno per il turista italiano o straniero ma anche per gli abitanti stessi.

4.2.4 Il movimento fieristico-congressuale

Rimini tenta di sfruttare la sua accogliente terra di relazioni e incontri per la costruzione di una città attrattiva 365 giorni all'anno anche attraverso il turismo fieristico-congressuale. Attualmente la crisi economica e l'indebitamento con le banche non rende la situazione facile ma le potenzialità per la risalita ci sono tutte. Il successo, specialmente di alcune fiere distribuite su tutta la stagione, è innegabile e arricchisce notevolmente l'economia del territorio riminese. Una fonte di reddito prima di tutto in termini “intangibili” e culturali, ma che poi si estende anche ad altri ambiti. Infatti la città che ospita manifestazioni è anche in grado di offrire servizi alberghieri efficienti, spazi per lo sport, il divertimento, lo shopping e il tempo libero creando la possibilità di una

¹²⁷ I dati provengono dal sito della Provincia di Rimini. Per consultarli si veda il link:
<http://www.provincia.rimini.it/news/index.asp?id=4607>

permanenza più lunga rispetto alla durata della fiera e del convegno, magari il motivo principale che spinge la “*classe creativa*” a raggiungere Rimini. Il fenomeno della destagionalizzazione dunque ha permesso di dilatare il periodo di apertura degli hotel ma anche di aumentare il numero e i fatturati di ristoranti e negozi aperti tutto l’anno.

Verso questa direzione però è necessario investire nelle infrastrutture, in particolare i trasporti. La città dispone di un aeroporto internazionale¹²⁸, il *Fellini*, scalo gestito dalla società *Aeradria* presieduta da Massimo Masini che nel 2011 ha permesso l'arrivo di un milione di passeggeri (boom dei viaggiatori russi), numeri in calo di 200.000 unità nel 2012. L'aeroporto è ovviamente strategico e indispensabile non solo per il “movimento” fieristico-congressuale ma anche per le altre tipologie di “turismo” che a Rimini stanno crescendo e rappresenta una tappa fondamentale per diventare città “*smart*”.

Tornando al comparto fieristico-congressuale, è doveroso sottolineare come questo tipo di settore sia da anni al centro delle politiche di destagionalizzazione. I conti, spesso in rosso a causa della crisi, racchiudono al loro interno anche aspetti positivi: per esempio nella provincia romagnola si sono toccate le 2.7 milioni di presenze nei 500 alberghi annuali. I due grandi “contenitori” riminesi sono la Fiera e il Palacongressi.

- La Fiera, che è stata definita una “città nella città”¹²⁹, dispone di tre ingressi, sedici padiglioni, ventiquattro sale convegni, due ristoranti, punti di ristorazione, bar, aree verdi e shopping e può vantare di un collegamento ferroviario sulla linea Milano-Bari con una stazione

128 Per la precisione è situato a Miramare, a otto chilometri di distanza da Rimini. Nel mese di gennaio 2013 l'aeroporto è stato considerato di "interesse nazionale" tra i 31 complessivi indicati dal piano per lo sviluppo aeroportuale proposto dal ministro dei trasporti Corrado Passera.

129 Per questa definizione e i dati si veda la guida “*Riviera di Rimini. I tuoi eventi, la nostra passione*” disponibile al link: <http://www.riminiconvention.it/1533-13-Brochure.html>.

apposita. La struttura, inaugurata nel 2001, è stata progettata dallo studio Gmp di Amburgo e dispone di 460.000 mq di superficie, 160.000 mq di aree verdi, 109.000 mq di spazi espositivi, 59.000 mq per i servizi. Nel 2012 è stato costruito il terzo pannello fotovoltaico, a testimonianza di voler percorrere una politica ambientale sostenibile. Rimini Fiera spa è presieduta da Lorenzo Cagnoni e diretta da Piero Venturelli. L'assetto societario è caratterizzato da soci pubblici (Provincia di Rimini, Comune, Camera di commercio e Regione Emilia-Romagna) e privati. Oltre alla capogruppo Rimini Fiera spa che organizza le manifestazioni, gestisce il quartiere e coordina l'attività delle *controllate*, il Gruppo Rimini Fiera si compone di Fiera servizi (fornitura servizi e gestione parcheggi); Ttg Italia (editoria e organizzazione fiere ed eventi per il mercato turistico); *Convention bureau della riviera di Rimini* (gestione e promozione congressuale); Promospazio (allestimenti fieristici, pubblicità); *Summertrade* (ristorazione e *catering*); Prime servizi (vigilanza); *Exmedia* (organizzatrice della Btc). Fra le società *partecipate*, Fairssystem, in *partnership* con Bologna Fiere per l'internazionalizzazione delle manifestazioni; *Aeradria*; Unirimini, la società consortile per la gestione del polo universitario di Rimini; la Società palazzo dei congressi (realizzatrice del nuovo Palacongressi di Rimini). Il Gruppo ha chiuso il 2012 con un preconsuntivo di 71.8 milioni di euro di ricavi (71.3 nel 2011). La capogruppo Rimini Fiera ha archiviato l'anno con un preconsuntivo di 41.6 milioni di euro di ricavi (40.8 nel 2011) e un utile d'esercizio di 114.000 euro (nel 2011 -855.000). Il numero degli espositori sono stati 7.854 (8.337 nel 2011), 1.801.551 i visitatori (1.694.264 nel 2011) e 969.392 i metri quadri venduti (1.195.000 nel 2011)¹³⁰. Per quanto riguarda le fiere e le manifestazioni di maggiore

130 Si veda il link: <http://www.riminifiera.it/pagine/chisiamo.asp>.

risalto e ritorno economico si possono citare il *Sigep* (Salone internazionale gelateria, pasticceria e panificazione artigianale) che nel 2011 ha “raggiunto” 100.000 visitatori, 730 espositori e 90.000 mq occupati; Rimini *Wellness* con 209.644 visitatori, 400 espositori e 96.000 mq occupati; *Sport dance* con 130.000 visitatori. Il “re” dei grandi eventi, come si vedrà anche prossimamente, è il *Meeting per l'amicizia tra i popoli* che nel 2011 ha ospitato 800.000 visitatori, 220 espositori e 109.000 mq occupati¹³¹. Le fiere forniscono un'ulteriore prova alla volontà di destagionalizzare. Il *Sigep* infatti si svolge annualmente in gennaio, il *Wellness* a maggio, *Sport dance* tra fine maggio e i primi di giugno e il *Meeting* a fine agosto. Gli eventi comprendono svariati ambiti: enogastronomia, sport, cultura, intrattenimento ecc. «In realtà il vero prodotto è il territorio, perché nella scelta del luogo dove ospitare il congresso (o la fiera), chi deve scegliere, sceglie la complessità del territorio, quindi, per esempio, si sceglie Rimini perché ha un'immagine positiva, una buona residenzialità, un buon rapporto qualità prezzo o altrimenti vado a Palma de Maiorca, o a Firenze. Questa diventa una modalità per gestire e promuovere il territorio» (Rossini, 2003, p. 80).

- L'altra grande mega-struttura di Rimini è il Palacongressi, un gioiello architettonico progettato da Volkwin Marg dello studio Gmp di Amburgo inaugurato nel 2011. Il centro, definito “emozionale”, ha un anfiteatro realizzato a forma di conchiglia e l'intera opera richiama i colori del mare, della sabbia e degli alberi. Il Palas, così viene anche chiamato, è situato in una zona più centrale rispetto al quartiere fieristico, collocato in periferia. Il Palacongressi, che è il più grande d'Italia e terzo nel panorama nazionale per numero di presenze, dispone di 9.000 posti a sedere, 39 sale, 38.000 mq di superficie totale e 11.000 mq di spazi

131 I dati provengono dal "*Rapporto economico*" del 2011 realizzato dalla Camera di commercio di Rimini.

espositivi¹³². Anche il turismo congressuale, così come quello fieristico, rappresenta un'integrazione o un'alternativa al turismo balneare; è in grado di completare l'offerta e consentire una stagionalità allungata di tutte le strutture ricettive. A rappresentare l'industria congressuale del territorio è il *Convention bureau della riviera di Rimini*, presieduto da Roberto Berardi e diretto da Stefania Agostini, la cui missione è quella di lavorare insieme agli attori del settore per offrire le migliori opportunità organizzative a un evento congressuale di successo. Intorno all'industria congressuale in questi decenni sono maturate professionalità di valore che si esprimono in un sistema di oltre 400 imprese impiegate a tempo pieno nel settore. Il Rapporto dell'Osservatorio congressuale riminese, promosso da *Convention bureau della riviera di Rimini* e redatto dall'Università di Bologna/*Rimini Campus*, ha rilevato che nel corso del 2010 le presenze congressuali sono aumentate del 4,83% facendo registrare nel periodo 2004-2010 un incremento pari al 47,58%. L'anno 2010 si è chiuso con 6.937 eventi ospitati (+1,71% rispetto al 2009), 1.181.429 partecipanti (+5,43%) e 2.715.439 giornate di presenza congressuale (+4,83%). Il mercato della domanda vede al primo posto gli incontri promossi dalle aziende (52,53% del totale) e per quanto riguarda la provenienza si nota un aumento (6,87%) degli incontri internazionali. L'indice generale di soddisfazione secondo uno studio di *customer satisfaction* del segmento in questione realizzato dall'Università di Bologna e promosso da *Convention Bureau*, Camera di commercio di Rimini e Agenzia di marketing di distretto (Provincia di Rimini) ha evidenziato un notevole successo per quanto riguarda il gradimento della parte congressuale e alberghiera, ma anche per i servizi audio-video,

132 Si veda la guida "*Riviera di Rimini. I tuoi eventi, la nostra passione*" consultabile al link: <http://www.riminiconvention.it/1533-13-Brochure.html>.

informazione e *location* dell'incontro. Nel 2011 i principali “settori” di interesse congressuale sono stati le imprese, il sistema politico (enti, partiti e sindacati), il “campo” scientifico, le associazioni religiose, culturali e sportive. Mentre sul mercato nazionale si è registrata una flessione della domanda, si è assistito a un incremento di quella internazionale (anche in termini di presenze). Rimini nonostante la crisi conferma la sua competitività rispetto ad altre località italiane e un positivo posizionamento sull'estero¹³³.

4.2.5 I grandi eventi

L'organizzazione e la realizzazione di grandi eventi è una soluzione strategica molto prolifica perché permette di valorizzare il territorio, un suo rilancio, l'aumento dell'attrattività e la costruzione/affermazione dell'immagine positiva della città. Molto spesso la rigenerazione urbana è accompagnata da quelli che Chito Guala (2007) chiama “*Mega events*”. Per la pianificazione servono, in alcuni casi, adeguamenti strutturali, infrastrutture e servizi. Molti finanziamenti sono riservati a opere pubbliche mentre altri per rendere possibile lo svolgimento inducono alla realizzazione parallela di ulteriori infrastrutture, locali (ecc.) magari con ritmi accelerati rispetto alle tempistiche standard¹³⁴. Gli eventi, specialmente se sono “*mega*”, recano importanti benefici economici, basti pensare alla creazione di nuovi posti di lavoro prima, durante e in alcuni casi dopo la manifestazione, ma anche alla possibilità di acquisire nuovi investitori, imprese e servizi. Un

133 Si veda “*Osservatorio congressuale della Provincia di Rimini. Il sistema congressuale riminese nel 2011*”. La ricerca è stata promossa e finanziata dalla *Convention bureau*, l'Università di Bologna-Rimini campus branch e realizzata a cura del professore Attilio Gardini. Essa è consultabile al link:

<http://www.riminiconvention.it/cbrr/upload/File/OCR%202011sintesi%20per%20la%20stamp.pdf>.

134 In certi casi l'evento può servire a realizzare interventi che altrimenti sarebbero soltanto immaginari.

altro aspetto cruciale e fonte di un ingente ritorno economico è rappresentato dal turismo. Se i visitatori si trovano bene in una determinata zona potrebbero decidere di fermarsi anche per una vacanza, tornarci, comprarsi un appartamento e stabilire un legame di “fiducia” duraturo con il “prodotto-territorio”.

Rimini, grazie alle sue molteplici capacità di accoglienza, è una località ideale per ospitare i grandi eventi, non solo durante l'estate o in spiaggia. Oltre alla Fiera, al *Palas* e agli spazi culturali esaminati nei paragrafi precedenti, Rimini contiene anche un altro prestigioso “contenitore” per lo svolgersi delle manifestazioni. L'esempio in questione è rappresentato dal Palazzetto dello sport *105 stadium*, una struttura polifunzionale da 7.000 posti inaugurata nel 2002 in occasione del concerto di Biagio Antonacci. Il *105 stadium* è in grado di ospitare meeting, convention, spettacoli, manifestazioni sportive, concerti ecc.

Tornando ai grandi eventi, oltre alle manifestazioni in sé, fondamentale è anche il lavoro dei media, imprescindibile per una loro buona riuscita. «La copertura dei media rappresenta una variabile strategica per spiegare l'impatto di un grande evento (audience, visibilità, sponsorizzazioni), specie a livello internazionale; sono i media a legittimare il successo di una manifestazione, soprattutto attraverso la diretta televisiva, oltre che con servizi e riprese. I mass media e internet costruiscono fattori essenziali nell'organizzazione, gestione e promozione di un grande evento» (Guala, 2007, p. 82). Non potendo in questa sede (ma forse anche in un'altra sarebbe pressoché impossibile) descrivere tutti i grandi eventi che vengono realizzati a Rimini, ne sono stati selezionati e sintetizzati quattro:

1. La Notte rosa.

2. **Il Paganello.**
3. **Il Meeting per l'amicizia tra i popoli.**
4. **Il Capodanno più lungo del mondo.**

1) **La Notte rosa**, soprannominato il “Capodanno dell'estate”, è l'evento più importante per il territorio oggetto d'analisi. Nel 2012 è andata in scena la settima edizione, come di consueto lungo tutta la costa, coinvolgendo i 110 km della riviera romagnola, ma anche il centro storico e l'entroterra. La manifestazione dal 2010 è diventata un prodotto-turistico vero e proprio perché è stata estesa a tutto il week-end (alcuni pacchetti promozionali prevedono offerte per i tre giorni in questione e anche per l'intera settimana di permanenza). La *Notte rosa*, con il suo colore-simbolo ricorrente che rievoca i valori della gentilezza, dell'ospitalità, delle relazioni sociali e dei sentimenti, nonostante la crisi, ha mantenuto immutato il successo. Una stima apparsa nel 2012 sul sito internet dell'Apt servizi¹³⁵ afferma numeri eclatanti: 2 milioni di partecipanti (600.000 solo a Rimini) e un giro d'affari complessivo di 200 milioni di euro. Durante la *Notte rosa* la Romagna si tinge appunto di rosa e offre oltre 300 eventi che comprendono spettacoli, concerti¹³⁶, mostre, cultura, arte, intrattenimento e *loisir*. Il target non è esclusivamente giovanile ma al contrario racchiude ogni età, dai bambini agli anziani. Le strade e il lungomare diventano praticamente iper-affollate da turisti (gli alberghi esauriti) e cittadini che dunque possono partecipare alle varie iniziative nella maggior parte dei casi gratuite,

135 Si veda il link: <http://www.aptservizi.com/it/comunicati-stampa/notte-rosa-2012-nuovo-successo-con-2-milioni-di-partecipanti/>.

136 Nell'edizione 2012 gli artisti di spicco sono stati Nina Zilli, Noemi, Francesco Renga, Morgan, Elio e le storie tese, Arisa, I nomadi, Luca Carboni, Malika Ayane, Giorgia, Loredana Bertè, Samuele Bersani (musica); Paolo Cevoli, I soliti idioti (comici).

frequentare locali, assistere a proposte culturali, sfruttare l'apertura estesa dei negozi ecc. Per la realizzazione della *Notte rosa* sono fondamentali gli sforzi degli attori pubblici e privati, per fare soltanto alcuni esempi si possono citare: Regione, Province, Comuni, Apt servizi, Unioni di prodotto, categorie economiche, operatori, comitati, sponsor privati e partner istituzionali. Nel 2006, anno della prima edizione, il “*format*” nasce come volontà di rilanciare l'immagine e riposizionare la riviera adriatica sul mercato nazionale/internazionale in un contesto sempre più competitivo e successivamente messo in discussione dalla crisi economica. I numeri che si possono leggere sul “*book*” intitolato “*La Notte rosa. Riviera adriatica dell'Emilia-Romagna*” reperibile al sito internet appositamente dedicato alla manifestazione¹³⁷ sono eloquenti: 590.000 programmi distribuiti; 56.100 *flyer* di promozione stampati e distribuiti; 20.000 manifesti e locandine; 13.000 *newsletter* inviate; 940 spot radiofonici; 168 spot tv; 220.000 visitatori al sito ufficiale www.lanotterosa.it; 58.000 fans nella pagina *Facebook*; 1.428 stabilimenti balneari coinvolti; 8.000 locali addobbati di rosa, tra ristoranti, bar e boutique; 3.500 alberghi decorati di rosa. Per non parlare del richiamo e del successo su tutti i media nazionali e internazionali: telegiornali, quotidiani, radio e web con un controvalore economico di 9.450.000 euro. La *Notte rosa* è inoltre vetrina perfetta per lanciare un prodotto o un servizio perché garantisce più di un milione di contatti. Lo sponsor infatti ha visibilità su tutto il territorio e negli strumenti di comunicazione realizzati per l'evento¹³⁸.

2) Il Paganello. Il *Paganello*¹³⁹ è una manifestazione internazionale di *frisbee* a squadre che si disputa ogni anno in primavera sulle spiagge

137 Si veda il link: http://www.lanotterosa.it/source/book_notte_rosa.pdf.

138 *Ibidem*.

139 Si veda il link: <http://www.paganello.com/it/basic-info/>.

di Rimini e coinvolge migliaia di atleti da tutto il mondo (Stati Uniti, Russia, Canada, Svezia, Inghilterra: le nazioni complessive sono 25). Nel 2012¹⁴⁰ si è svolto dal 5 al 9 aprile. Esso rappresenta una sorta di evento precursore dell'estate ed è un tentativo pienamente riuscito di destagionalizzare l'offerta. Il *Paganello* contribuisce alla costruzione di una città attrattiva tutto l'anno, in questo caso con lo sport come disciplina trainante e un forte richiamo internazionale. Il movimento però non attira soltanto i giocatori perché anche gli spettatori rispondono sempre positivamente: essi possono assistere alle gare e partecipare a feste e concerti collaterali organizzati per arricchire l'evento.

3) Il *Meeting per l'amicizia tra i popoli*. Il *Meeting*¹⁴¹ è una manifestazione organizzata dal movimento di Comunione e liberazione attraverso la fondazione *Meeting per l'amicizia tra i popoli*¹⁴², i *partner* e i numerosi sponsor. La prima edizione nel 1980 ha un successo immediato. Il “*format*”, che negli anni si è esteso e arricchito, viene annualmente realizzato alla Fiera di Rimini ad agosto inoltrato (nel 2012 è andato in scena dal 19 al 26). Proprio nell'ultima edizione il tema trainante del Meeting è stato “La natura dell'uomo è rapporto con l'infinito”. La grande manifestazione ha collezionato 98 incontri complessivi, 271 relatori, 9 mostre, 21 spettacoli e soprattutto 800.000 presenze da 20 nazioni diverse (4.000 i volontari). Durante la lunga *kermesse* di “CI” ogni anno arrivano illustri personaggi della politica, manager dell'economia, rappresentanti religiosi e culturali, intellettuali e artisti. Le tematiche di dialogo sono molto ampie e riguardano: religione,

140 È stata la 22^a edizione.

141 Si veda il link: <http://www.meetingrimini.org/default.asp?id=180> e http://it.wikipedia.org/wiki/Meeting_per_l%27amicizia_fra_i_popoli.

142 Nel dicembre del 2012 la fondazione è stata accusata di truffa aggravata per il conseguimento di contributi pubblici facendo emergere perdite di bilancio. La Procura di Rimini ha sottoposto dunque il sequestro di beni immobili e conti bancari del valore complessivo di oltre un milione di euro.

economia, arte, musica, scienza, politica e problemi sociali. A livello promozionale ogni anno oltre 200 aziende pubbliche o private investono nel *Meeting* per veicolare i propri marchi e prodotti. Gli strumenti principali sono il passaparola; i media (tv, quotidiani, radio, affissioni, manifesti, *dépliant*, internet, incontri, video); l'attività di pubbliche relazioni e l'ufficio stampa. Il target dei visitatori è eterogeneo: il 24% ha meno di 25 anni; il 40% (prevalente) ha da 25 a 40 anni; il 31% da 40 anni a 60; il 5% sopra i 60 e la maggior parte di essi dispone un diploma o una laurea a testimonianza dell'alto "capitale umano e sociale" (le percentuali evidenziano una prevalenza di imprenditori, dirigenti, liberi professionisti, studenti e impiegati). Le zone di provenienza dei visitatori sono per il 95% nazionali (il 50% dall'area Piemonte, Valle D'Aosta, Lombardia e Liguria) e per il 5% estere¹⁴³. Il successo, al di là della manifestazione in sé, ovviamente si estende anche sull'economia del territorio riminese, che durante questa settimana vede affluire un numero elevato di persone nei suoi alberghi e nelle strutture di vario genere, dalle spiagge all'entroterra, dai ristoranti ai negozi commerciali, nonché un ritorno d'immagine positivo della riviera romagnola.

4) Il Capodanno più lungo del mondo. Questo evento, che nel 2012 ha raggiunto la sua seconda edizione dopo la lunga tradizione del Capodanno Rai con diretta televisiva, è l'esempio più evidente del processo di rilancio del territorio secondo una strategia di destagionalizzazione (400 hotel aperti e un discreto numero di presenze con promozioni per tre giorni), ritorno d'immagine ed economico. Il *Capodanno più lungo del mondo*, che come ogni grande evento ha attirato l'attenzione di numerosi media nazionali, è stato promosso da una

¹⁴³ Tutti i dati presenti in questo paragrafo sono reperibili al sito ufficiale del Meeting:
<http://www.meetingrimini.org/default.asp?id=182>.

pluralità di attori: Comune, Provincia, Camera di commercio, Apt servizi in collaborazione con Gruppo Hera, Rimini Fiera, *Rimini reservation* e la partecipazione di Aia, Cna, Confartigianato, Confcommercio, Confesercenti, Confindustria, *Rimini movida pass*, *Winterimini hotel*, Radio 105 e *105 stadium*. Come si può facilmente dedurre dal nome della manifestazione, la data di svolgimento comprende l'arco del mese di dicembre e si concentra in particolar modo sulla lunga notte del Capodanno, nella quale sono stati organizzati numerosi eventi all'interno dei più vasti spazi identitari della zona balneare e storica, l'ennesima prova di voler unire queste due "anime" a lungo in conflitto. Piazzale Fellini¹⁴⁴ è stato luogo dei concerti di spessore, quelli di Arisa ed Elio e le storie tese che hanno ospitato oltre 50.000 persone. La serata ha avuto grande successo anche nel centro cittadino, dove migliaia di turisti e residenti si sono riversati¹⁴⁵ per "festeggiare" in maniera alternativa, visitando gli spazi culturali aperti appositamente e allestiti in maniera creativa con *deejay-set* musicali e zone per balli, musica e spettacoli. Il teatro Galli è stato visitato da 15.000 persone, 5.000 gli ingressi nell'ala moderna del Museo della città. Attraverso video-proiettori sono state mostrate immagini con atmosfere dedicate a Verdi e Fellini. Buono anche il successo del cinema Fulgor, dove sono stati proposti i film del regista riminese. Ad allietare la serata in piazza ci hanno pensato anche i *deejay* di Radio 105 con una sorta di *consolle* a cielo aperto. Anche altri luoghi culturali importanti come la *Domus*, la Vecchia pescheria, la Far, la Corte degli agostiniani e il Teatro degli atti sono rimasti aperti e dunque visitati da turisti e residenti, mentre al *105 stadium* è andato in scena uno spettacolo di danza. La promozione delle discoteche è avvenuta

144 Il piazzale è stato la *location* storica del palco del Capodanno Rai fino al 2010. Nella zona balneare suggestivi gli allestimenti dei presepi e della pista di pattinaggio che hanno ospitato numerosi visitatori.

145 Ovviamente molte persone dopo il concerto al mare si sono "trasferite" in centro.

attraverso la vendita di uno speciale bracciale¹⁴⁶, il *Rimini movida pass*, che ha consentito l'ingresso nei principali locali raggiungibili mediante servizio di trasporto pubblico. Dunque, in definitiva, intrattenimento, *loisir*, musica, danza, mostre spettacoli, film, opere d'arte, archeologia e più in generale cultura sono le parole chiave dell'innovativo Capodanno riminese.

CONCLUSIONI

«La creatività, che costituisce un aspetto fondamentale della produzione artistica, deve gradualmente allargarsi dall'industria culturale agli altri aspetti della vita sociale, politica ed economica del territorio. Oggi nei diversi campi dell'agire umano – dall'economia al sociale, dalla cultura alla politica, dall'urbanistica alla formazione – si presentano problemi nuovi che non possono essere affrontati con le procedure routinarie e gli strumenti di intervento convenzionali. Per questa ragione la creatività, intesa nelle sue due accezioni di alternativa al pensiero strumentale e di *problem solving*, deve essere adattata dai responsabili dei processi decisionali nel definire lo sviluppo sostenibile del territorio (Grandi, 2012, pp. 39-40)».

Nella tesi si è tentato di offrire una panoramica sulla creatività intesa soprattutto come un possibile strumento di *problem solving*, quindi come opportunità di risolvere le tematiche urgenti presenti all'interno della città di Rimini, rilanciando l'immagine e lo sviluppo del suo territorio. Gli strumenti di intervento principali emersi sono il marketing

¹⁴⁶ Una stima dei braccialetti venduti durante la serata de il "Capodanno più lungo del mondo" si avvicina intorno ai duemila.

del territorio, il *cultural planning*, la riqualificazione urbana e in particolar modo il Piano strategico *Rimini venture 2027*, al quale è stato dedicato un intero capitolo.

Nella tesi sono emersi i motivi per i quali gli attori del Piano e dell'amministrazione comunale hanno deciso di elaborare questo recente strumento di pianificazione, un mezzo partecipativo e che non deve essere inteso come l'espressione di una ristretta minoranza del ceto amministrativo. In realtà il Piano è il contributo attivo di una pluralità di soggetti (associazioni di categoria, enti culturali e sportivi, *multiutilities*, ordini professionali, esperti ecc.); un tentativo di collocare la “persona al centro”; mettere in pratica principio costituzionale della sussidiarietà e dare “voce” ai cittadini per raggiungere l'obiettivo della “democratizzazione della democrazia rappresentativa” nella consapevolezza che la creatività ha piena libertà di espressione in un ambiente aperto al dialogo, al dibattito, al consenso, al disaccordo e al dissenso. La città di Rimini ha pensato alla realizzazione volontaria di un Piano strategico e i frutti si stanno vedendo perché attualmente sono in corso numerosi progetti e si vuole persino estenderlo a territori più ampi.

La crisi economico-finanziaria, la crescente competizione tra le città, il degrado, l'inurbazione, la dispersione insediativa, il consumo del suolo, l'inquinamento, la congestione degli assi stradali e il traffico sono solo alcune delle problematiche che hanno messo in discussione il ruolo di primo piano di Rimini quale località di vacanza privilegiata, capace di ospitare in una stagione intera 16 milioni di turisti da tutte le parti del mondo (negli ultimi anni sono aumentate notevolmente le presenze dei russi che hanno superato persino i tedeschi). Ma Rimini necessita di creatività e innovazione anche per i residenti nella vita quotidiana.

Il Piano attraverso la sua pluralità dei campi di intervento offre azioni che comprendono creatività, cultura, turismo, mobilità, internazionalizzazione, riqualificazione, valorizzazione dell'entroterra/tipicità, conservazione del patrimonio artistico-paesaggistico, coesione sociale, politiche abitative, capitale umano, sostenibilità ambientale, imprese e innovazione. Il raggio dei settori è molto ampio e si differenzia notevolmente dagli altri strumenti di pianificazione obbligatori per legge come il Psc (Piano strutturale comunale), prevalentemente urbanistico. Come si diceva, uno degli auspici del Piano strategico è quello di rilanciare il territorio della città, andando a ricomporre la separazione fisica e culturale tra la zona marittima e quella storica, divise dalla ferrovia. Ovviamente la pianificazione strategica è uno strumento, non l'unico a disposizione per creare una nuova immagine della città. Nel caso di studio si è visto come la percezione di Rimini sia fundamentalmente sempre rimasta etichettata al suo ruolo di località esclusivamente balneare e “divertimentificio”. Questa concezione della città romagnola in realtà rende soltanto una dimensione parziale di potenzialità superiori che stanno emergendo.

Nell'approfondimento è stata presa in considerazione la destagionalizzazione per rendere la città attrattiva tutto l'anno sia per il turista sia per i residenti, trovare una soluzione alla crisi stagnante e prospettare un passaggio dal “turismo” ai “turismi”. Rimini non è soltanto spiaggia, mare e “cultura della discoteca”.

Attraverso uno dei progetti-chiave del Piano strategico, denominato Parco del mare, si è visto come si voglia ripensare l'utilizzo del lungomare attraverso una sua riqualificazione. Un disegno “nuovo e utile” (riprendendo la definizione di creatività presa in esame da Bettedi

e Franz nel loro studio sulle *smart cities*) in grado di costruire un'agorà alternativa con numerosi spazi verdi. Dunque si vuole riqualificare l'ambiente attraverso aree naturali ed eliminare il cemento, ridurre l'utilizzo delle automobili, creare nuove piste ciclabili, una “palestra a cielo aperto”, spazi per gli incontri e le manifestazioni, la realizzazione di un museo dedicato al turismo e un polo per la formazione. Allo stesso tempo il mare viene visto come risorsa strategica di prioritario livello. Per un suo nuovo utilizzo e un ripensamento del suo ruolo il primo passo è risolvere il problema della qualità delle acque assieme al sistema fognario, così da poter anche sviluppare nuovi centri per il benessere e la cura del corpo, tutti investimenti per migliorare la qualità della vita e rendere Rimini attrattiva sia in estate sia in inverno, allo stesso tempo offrendo la possibilità di nuovi posti di lavoro (basti pensare che il turismo vanta il 49% degli avviamenti nel mercato del lavoro, anche se il dato è concentrato prevalentemente sulla stagione estiva¹⁴⁷). Altri progetti indispensabili riguardano l'ammodernamento delle strutture ricettive, in particolar modo gli alberghi.

Anche il settore culturale è centrale per il percorso di destagionalizzazione. La mappatura realizzata dallo *Strategic lab* ha messo in luce le grandi opportunità offerte da Rimini per sfruttare il potenziale creativo, gli spazi, gli artisti e recuperare gli edifici dismessi. La cultura è una risorsa imprescindibile per i cittadini, ma anche leva economica per una forma di turismo alternativo o complementare a quello balneare grazie ai numerosi luoghi di richiamo presenti soprattutto nel centro storico nella consapevolezza che le risorse culturali locali¹⁴⁸

147 Il dato emerge dal *"Rapporto sull'economia della Provincia di Rimini"* 2011-12 realizzato dalla Camera di commercio di Rimini disponibile al link: <http://www.rm.camcom.it/informazione-economica/pubblicazioni-e-biblioteca/rapporto-economico>.

148 Il termine risorse culturali in questa tesi è stato affrontato secondo le definizioni di Bianchini e Ghilardi già

sono «risorse immateriali che offrono un importante vantaggio competitivo perché non facilmente acquistabili o imitabili dai territori in competizione» (Grandi, 2012, p. 24). Nonostante i numeri non siano ancora nemmeno lontanamente paragonabili al ben più radicato e prolifico turismo balneare-estivo, quello culturale sta crescendo anche fuori dalla stagione quindi i segnali sono incoraggianti.

Il discorso è analogo per quanto riguarda la valorizzazione dell'entroterra. L'area molto vasta, che comprende 27 comuni complessivi, ha un riscontro positivo sul mercato estero (soprattutto olandese) ma anche nazionale e locale grazie a borghi storici, rocche, castelli, musei, fiere, eventi, percorsi enogastronomici ecc. La Provincia di Rimini punta alla promo-commercializzazione e internazionalizzazione di questo nuovo tipo di turismo anche attraverso uffici Iat (Informazione accoglienza turistica), mezzi di comunicazione di vario tipo ed *educational tour* (non mancano nemmeno progetti di riqualificazione). Come si è visto nel paragrafo dedicato, il “prodotto *Malatesta & Montefeltro*” ha successo sia per quanto riguarda la domanda che l'offerta.

Tappa ulteriore verso la destagionalizzazione e l'immagine di una città attrattiva tutto l'anno è rappresentata dal movimento fieristico-congressuale. Rimini, grazie alla sua Fiera e il Palas, ospita numerose occasioni di incontro, meeting, convegni ed esposizioni che comprendono i più disparati settori: economia, politica, cultura, enogastronomia, sport e benessere. Nonostante la crisi economica e le difficoltà anche questo comparto sta reggendo. Fondamentale assieme alla manifestazione in sé il fatto che il numero di alberghi annuali sia aumentato (2.7 milioni le presenze nei 500 alberghi annuali) così come la

affrontate nel primo capitolo al paragrafo 1.1.3.

possibilità per la “*classe creativa*” ospitata di utilizzare spazi per la ristorazione, lo sport, il divertimento, lo shopping, il tempo libero e la cultura creando i presupposti per prolungare la permanenza a Rimini. Strettamente collegato al potenziamento del territorio e all'internazionalizzazione lo sviluppo dell'aeroporto Fellini, infrastruttura strategica per il collegamento della città con le altre località per rendere Rimini raggiungibile sempre più facilmente.

Un'ultima soluzione strategica per valorizzare il territorio, rilanciarlo, aumentare l'attrattività e la costruzione di un'immagine positiva è rappresentata dai grandi eventi. Le manifestazioni, oltre alle ovvie presenze turistiche e agli indotti economici conseguenti, permettono di incrementare l'occupazione, la possibilità di acquisire nuovi investitori, imprese e servizi e promuovere il “prodotto-territorio” grazie alla copertura mediatica e alle sponsorizzazioni. I grandi eventi esaminati sono stati la *Notte Rosa*, il *Paganello*, il *Meeting* e il *Capodanno più lungo del mondo*. Quattro esempi che confermano *l'appeal* di Rimini tutto l'anno.

La costruzione di una nuova immagine attraverso la destagionalizzazione è un processo che dunque sta portando frutti incoraggianti nonostante la crisi. I numeri complessivi nei dodici mesi dell'anno 2011 della Provincia di Rimini hanno evidenziato dati positivi e ottimi risultati, per un valore complessivo che ha segnato +4.6% negli arrivi totali e +4.3% nelle presenze. È cresciuto il segmento italiano (+3.4% gli arrivi e +3.1% le presenze) ma soprattutto il mercato estero (+9% gli arrivi e +8.6% le presenze); +19.8% presenze nel mese di gennaio, quindi un buon +9.8% a febbraio, un positivo +6.3% presenze a marzo, un ottimo +14.3% ad aprile, + 8.7% a giugno, +2.5% a luglio,

+2.2% ad agosto, + 6.7%, a settembre, +10.2% a ottobre e un rincuoante +4.5% a dicembre¹⁴⁹.

I dati del 2012 invece mettono in luce alcune difficoltà dovute soprattutto all'intensificarsi degli effetti negativi causati dalla crisi economica (+1.8% gli arrivi, -1.6% i pernottamenti) ma anche risultati positivi. La domanda nazionale è diminuita (+0.1% i turisti e -3.8% le notti) mentre quella estera (i principali turisti sono russi e tedeschi) ha ottenuto aumenti brillanti (+8.2% i turisti, +5.7% i pernottamenti). Numeri incoraggianti per il “movimento” nell'entroterra e per la destagionalizzazione in generale. Nell'autunno-inverno 2012 la Provincia di Rimini ha raggiunto +0.2% a ottobre, +8.2 a novembre e +6.3% a dicembre. Anche i risultati nei mesi primaverili sono promettenti: +4.7% a marzo, +5.3 ad aprile e +2.1% a maggio. Difficoltà invece nei mesi di gennaio, febbraio, giugno e luglio. Il target generale è prevalentemente familiare (62.2% della domanda)¹⁵⁰.

Sicuramente un fattore fondamentale per far fiorire la destagionalizzazione è caratterizzato dalle risorse economiche, ma si è visto quanto al momento esse siano precarie. Il tempo (il Piano strategico ad esempio ha una sua prima conclusione prevista nel 2027) e la storia dimostreranno se Rimini, che ha tutte le potenzialità per essere competitiva 365 giorni all'anno, rimarrà semplicemente una località associata soltanto a sole, spiagge e divertimento nei periodi estivi oppure se queste peculiarità verranno aggregate alle risorse finora esaminate per un passaggio consistente dal “turismo” ai “turismi”, ancora ai suoi albori e non paragonabile alla “miniera d'oro” stagionale, altrettanto bisognosa

149 I dati, presentati sul sito della Provincia di Rimini, provengono dall'Ufficio statistica, si riferiscono al periodo gennaio-dicembre 2011 e sono consultabili al link: <http://www.provincia.rimini.it/informa/comunicato.asp?id=5430>.

150 I dati, presentati sul sito della Provincia di Rimini, provengono dall'Ufficio statistica, si riferiscono al periodo gennaio-dicembre 2012 e sono consultabili al link: <http://www.provincia.rimini.it/news/index.asp?id=4607>.

di processi creativi per tenere alte le soglie di competitività e attrattività in questa fase di crisi.

Un ultimo interrogativo curioso da sollevare potrebbe essere il seguente: Rimini può essere considerata una città creativa o *smart*? Se si prendono in esame le caratteristiche esaminate nel primo capitolo e nel resto della tesi, pur tenendo in considerazione le dimensioni della città non particolarmente elevate (Rimini per nessuna ragione non è e non sarà mai paragonabile alle grandi metropoli come New York, Parigi, Londra, Berlino, Madrid, Milano, Roma ecc.), si potrebbe tentare di rispondere positivamente. O meglio, quella intrapresa è la strada giusta, con la consapevolezza che il cammino verso questo traguardo è ancora molto lungo e soprattutto che le numerose azioni abbozzate dal Piano strategico non devono rimanere soltanto sogni. Nell'immediato futuro sarà fondamentale dare terreno fertile al "talento" e creare reali presupposti per aumentare la "tolleranza" (nel senso "floridiano" e nelle accezioni più ampie) e l'incontro tra culture diverse; potenziare la coesione territoriale/sociale; "fare sistema"; sviluppare la tecnologia, l'innovazione e i collegamenti in rete. Per trasformare i "sogni in segni" è necessario l'impegno di tutti a partire dal cittadino che, come ricorda Landry, deve diventare "co-autore della propria città" fino ad arrivare alla classe politica che ha l'obbligo di lavorare per il bene comune e impegnarsi verso uno sviluppo partecipato e innovativo del territorio.

BIBLIOGRAFIA

Augé, M. (1995) *Non-Places*, Verso, London.

Bettedi, F. Franz, G. (a cura di) (2011) *Smart City/Città Creativa. Position Paper del Seminario Smart City/Città Creativa. Forum con le città, le imprese, i professionisti e i cittadini dell'Emilia Romagna*, Bologna, 12 maggio.

Bianchini, F. (2004) *A crisis in urban creativity. Reflections on the cultural impacts of globalisation, and on the potential of urban cultural policies*, Paper.

Commissione Europea (2010), *Libro verde. Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare*, Bruxelles, 27 aprile.

Fera, G. (2009) *Comunità, urbanistica, partecipazione. Materiali per una pianificazione strategica comunitaria*, Angeli, Milano.

Florida, R. (2003) *L'ascesa della nuova classe creativa*, Mondadori, Milano.

Grandi, R. (2010) *Le città creative*, Il Mulino, No. 452, 6.

Guala, C. (2007) *Mega eventi, modelli e storie di rigenerazione urbana*, Carocci, Roma.

Landry, C. Bianchini, F. (1995) *The creative City*, Demos in association with Comedia, London.

Landry, C. (2000) *The Creative City. A Toolkit for Urban Innovators*, Earthscan, London.

Landry, C. (2006) *The Art of City Making*, Earthscan, London.

Landry, C. (2009) *City Making. L'arte di fare la città*, Codice, Torino.

Marrone, G. (2009) "Città/brand. Esercizio di sociosemiotica discorsiva" in *La città come testo. Scritture e riscritture urbane*, Lexia nuova serie, nn. 1-2, Aracnem, Torino.

Mercer, C. (1991) *What is cultural planning?*, paper presented to the *Community Arts Network National Conference*, Sydney, 10/10/1991.

Montanari, F. (2011) *Territori creativi*, Egea, Milano.

Newell, A. Shaw, J. C. Simon, H. A. (1962) “*The Processes of Creative Thinking*” in Gruber, H. G. Terrell, G. Werthemer (Eds.), *Contemporary Approaches to Creative Thinking*, Atherton Press, New York.

Niessen, B. (2007) *Città creative: una rassegna critica sulla letteratura e sulle definizioni*, Università di Milano-Bicocca.

Poincaré, H. *Scienza e Metodo* (1997) (a cura di Bartocci, C.), Giulio Einaudi editore, Torino.

Ritzer, G. (1993) *The MacDonalidization of Society*, Pine Forge Press, Thousand Oaks, California.

Ronci, A. (2011) *Rimini: dal turismo d'élite al turismo di massa*, Panozzo, Rimini.

Rossini, A. (a cura di) (2003) *Rimini e il turismo. Saggi sul distretto turistico più famoso d'Europa*, Angeli, Milano.

Santagata, R. (2012) *Diritto del turismo*, Utet giuridica, Torino.

Santagata, W. (a cura di) (2009) *Libro bianco sulla creatività*, Università Bocconi Editore, Milano.

Scott, J. A. (2006) “*Creative cities: conceptual issues and policy questions*” in *Journal of Urban Affairs*, Vol. 28, No. 1, 2006.

Tanese, A. Di Filippo, E. Rennie, R. (a cura di) (2006) *La pianificazione strategica per lo sviluppo dei territori*, Rubbettino, Soveria Mannelli.

Tinagli, I. Florida, R. (2005) *L'Italia nell'era creativa*, Creative Group Europe.

Turnaturi, G. (2006) “*Di città in città. Da romanzo a romanzo*” in Marrone e Pezzini, *Senso e metropoli. Per una semiotica posturbana*, Meltemi, Roma.

Zucchetti, S. (2008) “*Il marketing territoriale: una leva per lo sviluppo?*” in Serie: Economia e Istituzioni 21, Liuc Papers, n.214, marzo 2008.

Uclg (United Cities and Local Government) (2010) *Local leaders preparing for the future of our cities. Policy paper on urban strategic planning*, Uclg Committee on Urban strategic planning, Barcelona.

SITOGRAFIA

Ultima consultazione: 23/2/2013

Apt servizi, *Notte rosa 2012: nuovo successo con 2 milioni di partecipanti*

(<http://www.aptservizi.com/it/comunicati-stampa/notte-rosa-2012-nuovo-successo-con-2-milioni-di-partecipanti/>)

Associazione Torino Internazionale

(<http://www.torino-internazionale.org/IT/HomePage>)

Belussi, F. Sedita, S. R. (a cura di) *Il marketing territoriale Pdf*

(http://sid.decon.unipd.it/materiale3/bel_sed_mark-terr.pdf)

Cittadinanzattiva, *Sussidiarietà & articolo 118*

(<http://www.cittadinanzattiva.it/aree-di-interesse/attivismo-civico/201-sussidiarieta-e-articolo-118.html>)

Comune di Barletta, *Che cos'è un Pst?*

(http://www.comune.barletta.ba.it/retecivica/piano/pst_ita.htm)

Comune di Rimini, *Vortice di presenze ai musei di Rimini nel 2012, la domus del Chirurgo e la Far al top del gradimento del pubblico*

(<http://www.comune.rimini.it/eventi/pagina7933.html>)

Convention Bureau Riviera di Rimini, *Riviera di Rimini. I tuoi eventi, la nostra passione*

(<http://www.riminiconvention.it/1533-13-Brochure.html>)

Direzione Pianificazione e gestione territoriale, *Introduzione ai nuovi strumenti urbanistici*

(http://www.pscrimini.it/presentazione_psc/pagina2.html)

Dizionario di storiografia, *terziarizzazione*

(<http://www.pbmstoria.it/dizionari/storiografia/lemmi/423.htm>)

EuropeanSmartCities, *The smart city model*

(<http://www.smart-cities.eu/model.html>)

Fattori, A. *Relazione tecnica* Comune di Rimini Pdf

(http://www.riminifutura.it/wp-content/uploads/2012/12/All-B_RelazioneTecnica.pdf)

Gardini, A. (a cura di) *Osservatorio Congressuale della Provincia di Rimini. Il sistema congressuale riminese nel 2011* Pdf

(<http://www.riminiconvention.it/cbrr/upload/File/OCR%202011sintesi%20per%20la%20stampa.pdf>)

Gardini, G. *Rimini: nasce il “tecnopolo” per l'innovazione nel settore moda*

(<http://www.reedo.org/blog/rimini-nasce-il-tecnopolo-per-l-innovazione-nel-settore-moda>)

Ghilardi, L. *Cultural Planning for Place Making* part II

(<http://urbantimes.co/2010/08/cultural-planning-place-making-part-2/>)

Landry, C. *Human-driven Smart Cities*. Smart City Exhibition Bologna

(<http://creativitaurbana.blogspot.it/2012/10/92-charles-landry-human-driven-smart.html>)

La Notte rosa. Riviera adriatica dell'Emilia-Romagna Pdf

(http://www.lanotterosa.it/source/book_notte_rosa.pdf)

La Santa Sede, *Messaggio di Giovanni Paolo II per la III giornata mondiale del turismo*

(http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/messages/tourism/documents/hf_jp-ii_mes_19820927_giornata-mondiale-turismo_it.html)

Ludi, P. *“L'attività di Itp correlata alle numerose iniziative di*

promozione di Torino e Piemonte” Milano Pdf
(http://www.provincia.milano.it/export/sites/default/economia/doc/news/ITP_PROMO.pdf)

Magone, A. *Il piano/L'associazione/Le attività/Le prospettive* Torino Pdf
(http://images.torino-internazionale.org/f/Editoria/it/ita_2009.pdf)

Meeting Rimini
(<http://www.meetingrimini.org/default.asp?id=176>)

Paganello
(<http://www.paganello.com/it/basic-info/>)

Petrone, G. Santini, S. *Parchi scientifici e tecnologici* Università degli studi di San Marino Presentazione Power point
(http://www.google.it/url?sa=t&rct=j&q=parco%20scientifico%20tecnologico%20san%20marino&source=web&cd=7&ved=0CFgQFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.sanmarinoforum.sm%2Fforum11%2F__download_atti11.php%3Fid%3D4&ei=dZDoUKr4HYiktAbm2oDwDA&usg=AFQjCNGKwfYYHUx7rNuSjNS0EMNiIKXOcw)

Polorimini-Università di Bologna, *Il Campus di Rimini*
(<http://www.polorimini.unibo.it/Polo+Rimini/Polo/La+nostra+storia/stori arimini.ht>)

Provincia di Rimini, *I dati turistici 2011 della Provincia di Rimini*
(http://www.provincia.rimini.it/news/view_altre_news.asp?id=4251)

Provincia di Rimini, *Prodotto turistico entroterra: presente e futuro di un programma di sviluppo* Pdf
(http://www.provincia.rimini.it/informa/comunicati/2012_04_14_02_documento.pdf)

Provincia di Rimini, *Turismo: “Teniamo ma il 2013 sarà difficile”*
(<http://www.provincia.rimini.it/news/index.asp?id=4607>)

Riminifera, *Chi siamo*
(<http://www.riminifera.it/pagine/chisiamo.asp>)

Riminifutura, *Amarcord: le tappe della storia di Rimini. Dall'epoca romana alla "destagionalizzazione"*
(<http://www.riminifutura.it/amarcord/>)

Riminifutura, *Introduzione*
(<http://www.riminifutura.it/introduzione/>)

Riminiterme, *Le terme del mare*
(<http://www.riminiterme.com/chi-siamo/>)

Riminiturismo, *Rimini, il capodanno più lungo del mondo fa il pienone al mare e in centro storico: da scommessa a format vincente*
(<http://capodanno.riminiturismo.it/it/comunicati-stampa/>)

RomagnaNoi, *San Marino la Repubblica del Sapere*
(<http://www.romagnanoi.it/news/Prima-Pagina/738345/San-Marino-la-Repubblica-del-Sapere.html>)

Rossi, A. *"Serve un piano strategico contro la crisi"*
(http://www.torino-internazionale.org/IT/Tool/Press/Single?id_press=3056&tematica=1)

Sintesi della legislazione dell'Ue, *Europa 2020: strategia per la crescita nell'Unione europea*
(http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/eu2020/em0028_it.htm)

Sintesi della legislazione dell'Ue, *Urban II*
(http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_inclusion_fight_against_poverty/g24209_it.htm)

Spinner2013, *Aprè a Rimini un nuovo sportello Spinner*
(<http://www.spinner.it/index.php?pg=12&shn=406>)

Statuto dell'associazione "Forum Rimini Venture" Pdf
(http://www.riminiventure.it/binary/rimini_venture_new/forum/Atto_Notario_Fabbrani_28_11_07.1208160793.pdf)

Tecnarredosrl, *Destagionalizzare Pdf*
(<http://www.tecnarredosrl.com/fotocorso/Corsi/presentazione%20destagionalizzare.pdf>)

Tommasi, E. (a cura di) *Dalla pianificazione tradizionale alla pianificazione strategica urbana. Dispensa per il corso di Sociologia urbana*. Università di Venezia, corso di laurea in Pianificazione della città e del territorio Pdf

(<http://www.iuav.it/Ateneo1/docenti/pianificaz/docenti-st/Antonino-P/materiali-/Lezione-15-12-08---Pianificazione-strategica-urbana.pdf>)

Verri, P. *Torino. Un piano strategico per l'area metropolitana*
Presentazione Power point

(http://www.google.it/url?sa=t&rct=j&q=piano%20strategico%20torino&source=web&cd=4&ved=0CEYQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.urbanisticatre.uniroma3.it%2FDIDATTICA%2Farchivio_seminari%2Fpresentazioni%2FPresentazione%2520PV_files%2FPresentazione%2520PV.ppt&ei=UXHUULzbEonmtQajzoHgBA&usg=AFQjCNGIwUomBLByilvGBPEuDqd03YFcPw&bvm=bv.1355534169,d.Yms)

Wikipedia, *Agenda 21*

(http://it.wikipedia.org/wiki/Agenda_21)

Wikipedia, *Partenariato*

(<http://it.wikipedia.org/wiki/Partenariato>)

Wikipedia, *Responsabilità sociale d'impresa*

(http://it.wikipedia.org/wiki/Responsabilit%C3%A0_sociale_d'impresa)

Wikipedia, *Rimini*

(<http://it.wikipedia.org/wiki/Rimini>)

Zanichelli, *Destagionalizzare*

(http://dizionari.zanichelli.it/parola-del-giorno/2008/09/07/la_parola_del_giorno__destagionalizzare/)

