

DISTRETTO CULTURALE DEL NUORESE – ATENE DELLA SARDEGNA

SINTESI DELLO STUDIO DI FATTIBILITÀ

SOMMARIO

1	UNA DEFINIZIONE DI DISTRETTO CULTURALE	2
2	LA TASSONOMIA DEI SETTORI INDUSTRIALI LEGATI ALLA VALORIZZAZIONE DELLA CULTURA E DEI BENI CULTURALI: CONTRIBUTI DELLA LETTERATURA	2
3	CREATIVITÀ E TERRITORIO: IL CASO DELLA SARDEGNA	3
4	PERCHÉ IL SISTEMA TERRITORIALE DEL NUORESE PUÒ DEFINIRSI DISTRETTO CULTURALE	4
5	DATI ESSENZIALI DEL TERRITORIO E MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ E DEGLI ATTORI	5
6	VALUTAZIONE DEL POTENZIALE DEL DISTRETTO CULTURALE DEL NUORESE	6
7	I PROMOTORI E IL <i>CONCEPT</i> DEL DISTRETTO CULTURALE DEL NUORESE	8
8	LA <i>GOVERNANCE</i>	10
9	IL PIANO DI AZIONE	10
10	FORMA ORGANIZZATIVA E VALUTAZIONI ECONOMICO-FINANZIARIE	13
11	SCHEMA DI SINTESI	14
12	INDICE DELLO STUDIO DI FATTIBILITÀ (VERSIONE INTEGRALE)	16

1 Una definizione di distretto culturale

Il concetto di distretto culturale costituisce un'evoluzione della nozione di distretto industriale, basata prevalentemente sull'integrazione verticale territorialmente concentrata e sulla generazione di innovazione a causa dell'omogeneità di atmosfera industriale. Il distretto culturale ribalta la visione e si basa sull'integrazione orizzontale, ovvero sul dialogo tra filiere alla ricerca di rispondere alla necessità di innovare. I distretti culturali evoluti costituiscono quindi un contesto territoriale in cui una pluralità di filiere produttive sono animate dal comune bisogno di generare innovazione e la cultura fa da mediatore tra queste (Sacco, *Distretti culturali evoluti ed economia della conoscenza, Un nuovo paradigma di sviluppo locale*, in http://www.kreanta.org/ambito/ponencias/sacco/trento_281108.pdf).

Il motore dei distretti industriali è la creatività e la dotazione di *asset* che possano generare l'ambiente creativo e la produzione culturale. Esiste una connessione forte tra dotazione di beni e generazione di creatività, sebbene essa debba essere di volta in volta misurata

Il Distretto culturale è così il contesto territoriale nel quale interagiscono dotazione di beni culturali (*asset*), dotazione di risorse umane creative (la *creative class* di Florida) e un sistema di scelte pubbliche e private che favoriscano la valorizzazione delle filiere produttive che si intrecciano e che generano innovazione.

2 La tassonomia dei settori industriali legati alla valorizzazione della cultura e dei beni culturali: contributi della letteratura

Due sono gli ambiti produttivi che cercheremo di circoscrivere con riferimento al territorio analizzato, ovvero quello delle "industrie culturali" e quello delle "industrie creative". Queste sono usualmente definite in letteratura come segue.

Le "industrie culturali" sono quelle che producono e distribuiscono beni o servizi che, quando vengono concepiti, sono considerati possedere un carattere, un uso o uno scopo specifici che incorporano o trasmettono espressioni culturali, quale che sia il loro valore commerciale. Oltre ai settori tradizionali delle arti (spettacolo dal vivo, arti visive, patrimonio culturale – incluso il settore pubblico), questi beni e servizi comprendono anche film, dvd e video, televisione e radio, videogiochi, nuovi media, musica, libri e stampa.

Le "industrie creative" sono quelle che utilizzano la cultura come *input* e hanno una dimensione culturale, anche se i loro *output* hanno un carattere principalmente funzionale. Comprendono l'architettura e il design - che integrano elementi creativi in processi più ampi - e sottosettori come il design grafico, il design di moda o la pubblicità. A un livello più periferico, molti altri settori, tra l'altro quelli del turismo e delle nuove tecnologie, dipendono per il loro sviluppo dalla produzione di contenuti e sono quindi in certa misura interdipendenti con le industrie culturali e creative.

Una definizione che sintetizza i caratteri della industria culturale con quelli dell'industria della creatività è disponibile qui di seguito in tabella riportata dal Rapporto Ervet 2012 su Cultura e Creatività in Regione Emilia-Romagna.

ECONOMIA CREATIVITÀ VISIONE ALLARGATA							SETTORI LATERALI E DI IMPATTO
Settori ICC standard					Industrie del design		<ul style="list-style-type: none"> • Mezzi di trasporto (eccetto autoveicoli finiti) • Meccanica non elettronica • Prodotti in gomma • Prodotti in plastica • Turismo • Distribuzione
(Settori core) Attività culturali, arti e intrattenimento	(Settori core) Media e industrie culturali	Servizi creativi	Artigianato artistico	Industria del gusto	Sistema moda	Casa arredo	
<ul style="list-style-type: none"> • Spettacolo dal vivo, altre attività artistiche e creative • Attività ricreative e di divertimento • Conservazione e fruizione del patrimonio artistico e culturale 	<ul style="list-style-type: none"> • Cinema e audiovisivo • Editoria, stampa e lavorazioni • Musica (registrata) • Trasmissioni radiotelevisive • Distribuzione prodotti culturali 	<ul style="list-style-type: none"> • Architettura e ingegneria • Design • Fotografia • Informatica (software e consulenza) • Pubblicità e comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Lavorazioni artistiche e artigianali • Commercio beni d'arte, seconda mano ect • Distribuzione prodotti artistici e artigianali 	<ul style="list-style-type: none"> • Ristorazione creativa e di qualità • Prodotti tipici agroalimentari • Distribuzione prodotti tipici 	<ul style="list-style-type: none"> • Tessile e abbigliamento • Pelli e calzature • Distribuzione moda 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobili e cucine • Prodotti in ceramica • Distribuzione prodotti casa-arredo 	
Imprese innovative high-tech							

Dai diversi studi analizzati appare del tutto chiaro come la definizione sia, in effetti, in corso di costruzione nella letteratura scientifica. Dal punto di vista del *policy making* diversi sono ormai i contributi forniti, in particolare da tutte quelle regioni europee che hanno inserito le Creative Cultural Industries all'interno delle strategie di specializzazione intelligente che hanno generato i programmi regionali nell'ambito dei fondi strutturali 2014/2020. Appare centrale l'integrazione dei settori "tradizionali" connessi alle attività culturali, quelli connessi ai media e alle industrie culturali, ma anche quelli connessi alla connotazione culturale complessiva del territorio, che include i settori tipici della creatività endogena: dall'artigianato artistico, all'industria del gusto fino al design applicato, in particolare nel caso italiano, alla moda ed ai prodotti per la casa e l'arredamento.

3 Creatività e territorio: il caso della Sardegna

Nell'analisi teorica ed applicata sulla creatività, dai lavori di Florida in poi, un ampio spazio è stato dato alla definizione della classe creativa e delle sue relazioni con i sistemi territoriali. La creatività è un *asset* territoriale importante e si esprime attraverso una classe di persone che è fatta di artisti, professionisti delle arti creative, imprenditori, innovatori in senso ampio. Essa è strettamente connessa alle caratteristiche del territorio dove si colloca e sempre crescente è l'evidenza empirica che i territori accoglienti ed attrattivi siano quelli in cui più facile è il consolidarsi e lo svilupparsi della classe creativa.

Nella metafora di Nuoro Atene della Sardegna adottata - e di seguito motivata - si è sintetizzata l'evidenza empirica in base alla quale il territorio nuorese sia, per sua propria natura, il contesto nel quale è "più probabile" che cresca e si sviluppi la classe creativa che può dare vita ad un distretto.

Le industrie culturali creative, dalla cui variegata presenza nascono i Distretti culturali, sono fortemente connesse con il territorio che le ospita. Nel caso di Nuoro ed in genere della Sardegna è del tutto evidente come l'intensità delle industrie culturali creative sia più forte rispetto al dato regionale. Come sottolineato da Roberto Bormioli nel corso del workshop dell'8 maggio 2015, il valore aggiunto delle industrie culturali creative a Nuoro è di 106 milioni di euro in rapporto a 1,060 mld di euro nel resto della Sardegna. In rapporto al valore aggiunto complessivo, il peso delle industrie culturali creative è abbastanza coerente nel territorio sardo. Una relazione forte esiste in Italia tra cultura e

turismo. Una parte importante della spesa turistica è legata infatti all'industria culturale ed è per questo che nella descrizione del territorio si è fatto anche riferimento all'offerta ed alla domanda turistica.

Se la dimensione turistica non è l'unica delle motivazioni al sostegno di un progetto distrettuale di tipo culturale, non vi è dubbio che la nascita di un Distretto culturale ha anche una implicazione in termini di attrattività turistica. Nel recente Rapporto su Destinazione Sardegna 2015 del CreNoS vi sono alcuni elementi di riflessione molto interessanti: in particolare, una indagine tra i turisti individua nel 76,4% la motivazione balneare come quella principale per la scelta dell'isola come destinazione turistica e "solo" l'1,8% la motivazione culturale.

Ma se si considerano le altre dimensioni accanto a quella culturale, come enogastronomia, ruralità, eventi, religione, sport, che spesso a quella culturale possono essere in vario modo riconnesse, si può ampliare il potenziale di mercato per un distretto culturale quasi a tutti coloro che non scelgono la Sardegna per l'offerta balneare e che ammontano a ben il 23,6% dei turisti (riportato all'universo, si intende una potenziale domanda di circa 2,5 milioni di presenze). Inoltre, la dimensione culturale ha livelli di soddisfazione molto elevati (92%) nell'indagine citata, a dimostrazione che, pur su numeri contenuti, la destinazione Sardegna fornisce una offerta culturale ampiamente apprezzata.

4 Perché il Sistema Territoriale del Nuorese può definirsi Distretto culturale

Il progetto del Distretto Culturale del Nuorese è centrato sul capoluogo Nuoro e integra i Comuni del Sistema Territoriale del Nuorese (STN): Bitti, Dorgali, Mamoiada, Oliena, Oniferi, Orani, Orgosolo, Orotelli, Orune, Osidda, Sarule. Questo territorio si caratterizza per forti elementi di omogeneità sotto il profilo delle tradizioni culturali e delle dinamiche socio-economiche e per questo si candida meglio ad una caratterizzazione di tipo distrettuale.

La scelta di utilizzare il Sistema Territoriale del Nuorese è dovuta alla dimensione strategica del progetto di realizzazione del Distretto. Il Sistema nasce infatti da un protocollo di intesa tra i Comuni, che si prefigge un disegno politico di sviluppo, di medio-lungo termine in chiave sovra-locale, tramite la costruzione di patti tra gli attori istituzionali, sociali ed economici.

I distretti culturali hanno una forte caratterizzazione di "prodotti territoriali" che nascono dalla combinazione di due elementi essenziali: da un lato l'esistenza di elementi favorevoli che caratterizzano il sistema territoriale come particolarmente vocato ad una specializzazione produttiva nell'ambito delle industrie culturali creative e dall'altro dell'esistenza di una policy che identifichi punti di forza del territorio e opportunità e le faccia prevalere sugli elementi di debolezza e le minacce che lo caratterizzano. Un mix di condizioni già presenti nel territorio e di azioni di *policy* (pubbliche ma anche private) che realizzino l'obiettivo della nascita del distretto.

Nello studio di fattibilità sono individuati e misurati alcuni elementi caratterizzanti la dimensione delle industrie culturali creative e l'esistenza di un tessuto favorevole allo sviluppo di un Distretto. A questo scopo si è sviluppata una contenuta analisi di dati di *stock* (numero delle imprese e addetti) in alcuni settori selezionati tipici di un distretto culturale ed una più ampia mappatura delle politiche, degli attori del territorio e più in generale delle dotazioni potenzialmente valorizzabili all'interno di un distretto culturale.

Non si è scelta la strada di costruire un algoritmo di misurazione della specializzazione produttiva, sul modello della distrettualità industriale, così come non si è scelta la strada di costruire termini espliciti di confronto con altre realtà territoriali che si definiscono distretti culturali. Non appare, questo, un metodo ancora applicabile a tali contesti e non si rintracciano casi in letteratura in cui questo si applichi. In buona sostanza, non si tratta, sul modello di algoritmi “alla Sforzi”, di predefinire se il Sistema Territoriale del Nuorese sia o no un Distretto culturale.

Al contrario, il percorso proposto dai proponenti il progetto di Distretto si caratterizza per un presupposto fondamentale: la proposta del Distretto Culturale è una scelta strategica di sviluppo del territorio del Sistema Territoriale del Nuorese che parte da alcuni presupposti positivi esistenti (su cui vi è ampio consenso) e che si caratterizza anche per alcuni elementi di difficoltà, ma che è un obiettivo politico strategico intorno al quale si intende costruire consenso, azioni di policy (pubbliche e private) e progetti.

Questo non vuol dire che qualsiasi contesto territoriale possa definirsi distretto culturale. Al contrario, l'idea di fondo di questo lavoro è quella di misurare l'intensità esistente del potenziale Distretto Culturale del Nuorese al fine di costruire una progettualità che ne permetta la nascita e lo sviluppo.

5 Dati essenziali del territorio e mappatura delle attività e degli attori

Nel lavoro qui sintetizzato sono proposti alcuni dati essenziali di descrizione dell'intensità del Distretto culturale nel territorio di riferimento.

I dati riguardano la raccolta a livello comunale di elementi descrittivi dell'offerta con riferimento a dati demografici, ricettività turistica, eventi, attività e strutture culturali e specifici settori produttivi.

La raccolta puntuale a livello comunale è un'attività non semplice, specie con riferimenti a quelle categorie meno formali che intendiamo censire. Per questo motivi ci si è adoperati in una mappatura, effettuata per ogni Comune tramite elenco di attività - anche di tipo informale - nei seguenti ambiti:

- ATTIVITÀ CULTURALI;
- ASSOCIAZIONI;
- IMPRESE CULTURALI (cod.Ateco 58-63);
- SITI ARCHEOLOGICI;
- SCUOLE E CENTRI DI FORMAZIONE;
- ATTIVITÀ ARTIGIANALI ATTIVITÀ CREATIVE, ARTISTICHE E DI INTRATTENIMENTO (cod.90);
- ATTIVITÀ DI BIBLIOTECHE, ARCHIVI, MUSEI E ALTRE ATTIVITÀ CULTURALI (cod.91);
- MUSEI o ENTI DI DIRITTO PRIVATO CONTROLLATI.

La mappatura è stata effettuata con la consultazione degli archivi imprese¹ della Camera di Commercio di Nuoro guardando ad un sottoinsieme di attività economiche che sono incluse nell'ampio concetto di attività di produzione culturale, di erogazioni di servizi culturali e di generazione di creatività. Allo

¹Le usuali cautele con riferimento al meccanismo di auto-attribuzione dei codici ATECO da parte delle imprese devono essere considerate.

stesso modo sono stati consultati gli elenchi dei soggetti che gestiscono attività culturali di vario genere. Le imprese sono state suddivise in tre gruppi:

- Attività creative e culturali;
- Attività editoriali, comunicazioni, software e servizi;
- Attività artigianali.

Si sono poi considerate le attività culturali del territorio non classificate come imprese nel Registro.

Il quadro che ne emerge evidenzia come la dotazione di beni ed attività culturali sia evidentemente concentrata nel capoluogo provinciale, ma come siano presenti all'interno dei diversi contesti comunali specificità importanti. La mappatura fa emergere le eredità del passato (siti archeologici) e le scelte più recenti (biblioteche, musei ed eventi) in tema di siti di interesse culturale e di eventi culturali.

Intorno a questa dotazione, si sono sviluppate attività imprenditoriali ma anche iniziative *no profit* ed associative, in questo caso spesso sostenute da politiche pubbliche che ne rendono possibile l'attività. Queste attività sono state individuate e raggruppate anche allo scopo di valutare l'intensità della loro presenza nel Distretto.

La mappatura ha permesso di fornire una *survey* molto approfondita degli attori che a vario titolo avranno un ruolo nello sviluppo del Distretto Culturale del Nuorese.

Guardando all'insieme delle informazioni raccolte si desumono importanti valutazioni circa lo stato dell'arte delle imprese culturali nel territorio di riferimento, ma anche la dotazione di iniziative, eventi e luoghi della produzione culturale frutto dell'insieme delle politiche pubbliche realizzate.

È fornita una valutazione (con suggerimenti) per ogni categoria analizzata a cui si rimanda nella versione estesa dello studio. A mero scopo esemplificativo si riporta la tabella di sintesi fornita con riferimento al caso delle industrie culturali creative.

IMPRESE CREATIVE, EDITORIALI, CULTURALI	Suggerimenti
Evidenza	Il territorio conosce la presenza di un numero non trascurabile di soggetti che gestiscono attività culturali, che sono classificate come imprese creative e che gestiscono siti culturali. Si tratta di un mondo molto variegato senza evidenti forme di spiccata specializzazione, fatta eccezione per il capoluogo dove molto significativa è la presenza di attività editoriali.
Strategie di supporto	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promuoverne la riconoscibilità ✓ Promuoverne la capacità di realizzare networking ✓ Rafforzarne la struttura produttiva
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fornire servizi alle imprese del Distretto ✓ Fornire spazi di incubazione alle nuove imprese del Distretto ✓ Fornire sostegno economico alle imprese del Distretto

6 Valutazione del potenziale del Distretto Culturale del Nuorese

Con riferimento alla valutazione del potenziale del Distretto sono stati seguiti due strumenti: una tradizionale analisi SWOT ed uno strumento di valutazione del Distretto fornito da Sacco tra i più

utilizzati in questi contesti di analisi. Per brevità riportiamo alcuni elementi di contenuto dello strumento proposto da Sacco che si basa sulle seguenti dimensioni:

- Qualità dell'offerta culturale (QOC);
- Qualità della governance locale (QGL);
- Qualità della produzione delle conoscenze (QPC);
- Sviluppo imprenditoriale (SIM) Sviluppo del talento locale (STL);
- Attrazione di imprese esterne (AIE) Attrazione del talento (ATE);
- Gestione delle criticità sociali e dell'emarginazione (GCS);
- Capacitazione e formazione della comunità locale (CFC);
- Partecipazione dei cittadini e della comunità locale (PAC);
- Networking interno (NWI);
- Networking esterno (NWE).

La qualità dell'offerta culturale del Distretto è alta, con punte di eccellenza importanti e fortemente innovative. La valorizzazione delle personalità scelte dal Distretto è ancora relativamente limitata, sebbene con significative eccezioni. Ottimo il potenziale, ancora inespresso.

La governance locale non ha ancora sfruttato le possibilità offerte dalla qualità dell'offerta culturale. Gli orientamenti collettivi misurati attraverso interviste, focus group ed eventi è però molto elevata. Vi sono tutti i presupposti per costruire coesione intorno alla iniziativa.

Il Distretto produce conoscenze ancora oggi. Non è solo un lascito del passato, ma è un contesto ambientale ancora capace di generare talento e creatività.

Il Distretto esprime evidenti contraddizioni. Da un lato, soffre delle difficoltà tipiche di un contesto imprenditoriale strutturalmente debole. Dall'altro, propone punte di eccellenza importanti ed anche innovative, anche in settori strettamente connessi. Si pensi alla tecnologia, ma anche alla organizzazione museale e soprattutto nella editoria.

È limitata la capacità attrattiva di imprese esterne. La debolezza complessiva del tessuto industriale e produttivo, nonché la collocazione geografica non hanno determinato una spiccata capacità di attrazione.

Il talento locale è indubbiamente ricco di nuove espressioni e nuove iniziative innovative. Nelle diverse arti, ma anche nella gestione dei beni culturali sono ricorrenti espressioni individuali particolarmente importanti che acquistano rapidamente un respiro nazionale.

L'attrazione di talento è evidentemente debole per le stesse ragioni per cui sono deboli le opportunità di attrazione di imprese esterne. Il settore della creatività potrebbe costituire col tempo un'interessante opportunità di attrazione di imprese esterne.

Il contesto territoriale oggetto di analisi è caratterizzato da un buon grado di coesione sociale, recentemente minacciato dalla crisi economica. La capacità di reazione è complessivamente adeguata e condizionata dalla disponibilità di risorse.

Il livello culturale è significativamente elevato e, come nel resto dell'isola, e la forza della comunità locale è certamente la dimensione identitaria importante che è uno dei punti di forza essenziale del Distretto.

I livelli di partecipazione sono fortemente condizionati dal rapporto con la politica e l'amministrazione che si sta sempre più deteriorando. Non vi è dubbio che l'identità locale costituisca un elemento che favorisce la domanda di partecipazione.

I livelli di *networking* interno sono difficilmente misurabili. Il grado di relazionalità tra i soggetti è fortemente condizionato dalla convinzione che vi sia diffusa una scarsa cultura della collaborazione tra imprese, tra enti pubblici e tra cittadini. La qualità dell'associazionismo culturale in particolare sembra raccontare una storia relativamente più positiva.

Il *networking* esterno è condizionato dalla insularità e dagli elevati costi di mobilità. Le capacità tecnologiche sono però indubbiamente elevate, forse più della media nazionale, e ciò offre nuove possibilità anche agli abitanti di un'isola e di un Distretto collocato in una zona periferica dell'isola.

7 I promotori e il *concept* del Distretto Culturale del Nuorese

L'Associazione Distretto Culturale del Nuorese (d'ora in avanti "Associazione") è composta da: Comune di Nuoro, Camera di Commercio di Nuoro, ASCOM – Confcommercio di Nuoro, Associazione Confindustria Sardegna Centrale, Confapi Sardegna NU-OG, Confcooperative, Associazione Dialogo e Rinnovamento, Legacoop Nuoro e Ogliastro, Confesercenti Nuoro e Ogliastro.

L'obiettivo è lo studio e la costituzione di un distretto culturale nel territorio del nuorese. È dotata dei seguenti organi: Presidente, Comitato direttivo e Comitato Tecnico. Il Comitato Tecnico è l'organismo che ha il compito di sovrintendere alla realizzazione dei programmi e dei progetti sulla base delle priorità e degli obiettivi indicati dal Consiglio Direttivo e delle esigenze che emergono dalla realizzazione degli scopi associativi. Il Distretto si doterà di un Comitato scientifico che validerà le scelte sotto il profilo della valenza e rilevanza culturale.

Gli obiettivi strategici del progetto sono:

- sostenere la cultura come motore per lo sviluppo economico locale e come filiera produttiva generatrice di un vero e proprio sistema imprenditoriale che coinvolga i diversi comparti dell'economia locale;
- sostenere e rinnovare il settore delle industrie culturali creative nel nuorese;
- tutela e valorizzazione del patrimonio culturale del territorio del nuorese;
- rilancio della produttività del territorio nell'ottica europea della crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva.

Un distretto, come anticipato, è caratterizzato dalla disponibilità di attrattori, che lo rendano distinguibile (specializzato), e dall'esistenza di una rete di attori, imprese, servizi e soggetti istituzionali, oltre che da una strategia di policy condivisa.

Gli attrattori devono essere caratterizzati da una forte riconoscibilità condivisa sia a livello locale che all'esterno e la rete deve riconoscersi negli attrattori individuati e finalizzare l'intera azione alla loro valorizzazione.

La strategia di policy deve rendere coerente la scelta sugli attrattori con l'insieme delle azioni già in atto sul terreno della valorizzazione culturale del territorio e con l'evoluzione recente del contesto territoriale. Gli attrattori del Distretto Culturale del Nuorese sono legati alla presenza di letterati ed artisti di chiara fama nazionale ed internazionale che costituiscono il principale riferimento culturale del territorio.

Gli attrattori del Distretto Culturale del Nuorese sono legati alla presenza di letterati ed artisti di chiara fama nazionale ed internazionale che costituiscono il principale riferimento culturale del territorio. L'elenco è riportato nello studio distinguendo tra Comune di Nuoro e Provincia.

Ai personaggi, si aggiungono:

- gli spazi;
- i luoghi;
- li eventi.

Sia quelli che sono legati ai personaggi, che quelli legati alla forte impronta culturale del territorio nuorese, alla sua capacità di continuare oggi a generare donne e uomini di cultura intorno ai quali si costruisce e rafforza l'identità sarda e nuorese ed intorno ai quali si può costruire l'azione di valorizzazione del territorio basata sul Distretto Culturale del Nuorese.

Sugli attrattori sono proposte brevi schede che ne sintetizzano il profilo culturale che per brevità sono omesse in questa sintesi.

Non vi è dubbio, infine, che il Distretto Culturale del Nuorese abbia ancora oggi la capacità di generare personaggi di rilievo culturale nazionale e internazionale. Si tratta di musicisti, pittori, incisori ma anche di nuove figure tipiche dell'arte contemporanea e delle arti visive come registi, fotografi, designers, fumettisti. Il Distretto cambia quindi con il tempo e con il modificarsi delle arti creative, ma non per questo non rimane capace di generare nuovi personaggi e nuovi attrattori di rilievo. Un'analisi condivisa dei personaggi contemporanei che possono diventare anche essi attrattori del Distretto sarà richiesta al Comitato scientifico e definita secondo criteri condivisi.

Il *claim* del Distretto Culturale del Nuorese sarà **ATENE DELLA SARDEGNA**.

La scelta è stata frutto di una riflessione ed una validazione che ha coinvolto il Comitato tecnico, i partecipanti ai *focus group* ed il gruppo di ricerca. Si motiva con la necessità di partire da una identità chiara e precisa, da un elemento che richiami il tratto caratterizzante il Distretto, da un riferimento circoscritto che ne individui gli obiettivi di fondo.

La felice intuizione di Grazia Deledda appare peraltro ancora attuale: l'intensità di presenze di uomini di cultura nel territorio nuorese è una delle prove che Nuoro Atene della Sardegna esiste ancora oggi.

Una volta individuati attrattori e *claim*, si sono condivise le bandiere del distretto (*flagship*). Si tratta dell'insieme di spazi (urbani e rurali), iniziative ed eventi (continui e discontinui), luoghi organizzati (musei, biblioteche) che caratterizzano il distretto intorno ed oltre i suoi attrattori. L'insieme delle bandiere del Distretto è mutevole nel tempo, ma il Distretto avrà il compito di riconoscerle e individuarle in base ad una strategia collettiva che sarà definita dalla governance del Distretto.

La selezione effettuata si giustifica con le valutazioni del gruppo di ricerca e sulle linee di indirizzo. Esse si spiegano con il prestigio e la notorietà, la capacità organizzativa, la possibile replicabilità dell'azione e, nel caso delle bandiere legate agli autori, con il fatto che si tratta di luoghi, eventi e iniziative che, talvolta discontinue, hanno caratterizzato la specificità distrettuale. La lista non è però esaustiva né chiusa. L'Associazione potrà ricostruire una *short list* di indicatori sulla base dei quali selezionare le *flagship* territoriali. Di seguito un possibile primo elenco:

- Flagship realizzata e gestita in modo continuo e legata agli intellettuali del Distretto;
- Flagship realizzata e gestita in modo discontinuo ma legata agli intellettuali del Distretto;
- Flagship non legata agli intellettuali del Distretto, ma di livello e notorietà nazionale, oltre che di indiscussa qualità organizzativa;
- Flagship fortemente legata all'identità culturale e storica del territorio, benché di rilievo solo locale;

- Flagship appena avviata dal forte potenziale innovativo in relazione agli obiettivi del Distretto.

Per le singole schede si rimanda al lavoro in forma estesa.

8 La governance

Il modello di *governance* proposto risponde essenzialmente all'obiettivo di far diventare questo progetto uno degli elementi strategici dello sviluppo economico del territorio nuorese.

L'Associazione Distretto Culturale del Nuorese organizza il distretto e assume la responsabilità per lo sviluppo del progetto che nasce dalla cooperazione tra i promotori (enti pubblici e associazioni). L'Associazione ha il ruolo di determinare la coesione istituzionale e di facilitare la realizzazione delle attività, gestendo il Piano di azione triennale del Distretto e coordinandosi con i suoi *stakeholder*. Opera secondo le proprie regole, mentre i singoli enti agiscono coerentemente con le determinazioni che hanno regolato l'adesione all'associazione. I centri di spesa di norma rimangono normalmente in capo ai singoli enti.

Tra la *governance* del distretto e gli *stakeholder* si firma un contratto di distretto (protocollo di intesa) che definisce l'accordo istituzionale di funzionamento e le risorse finanziarie messe a disposizione del Piano di azione dagli enti e dai soggetti coinvolti.

Il protocollo di intesa stabilisce infatti che la *governance* del Distretto proponga un Piano di azione del Distretto (triennale, con revisione annuale) e sul quale l'Assemblea degli *stakeholder* si pronuncia con un parere motivato.

I singoli *stakeholder* attivano progetti specifici in coordinamento con la *governance* del distretto (Associazione) e su di essi si accordano per lo sviluppo degli stessi con l'Associazione.

9 Il piano di azione

Lo studio fornisce una prima ipotesi di piano di azione che è stato costruito attraverso una serie di interazioni con gli attori del territorio che si sono concretizzate in interviste a testimoni privilegiati, *workshop multistakeholder* e seminari di approfondimento.

Gli assi strategici costituiscono l'intervento del progetto finalizzato a creare l'infrastruttura che ci permette di realizzare in concreto il Distretto Culturale del Nuorese.

Si tratta degli interventi di start up del progetto Distretto Culturale del Nuorese e mirano all'obiettivo di fornire gli strumenti necessari per realizzare quel tessuto connettivo a permettere che il Distretto sia riconosciuto, organizzato e valorizzato.

Gli ambiti strategici prescelti sono i seguenti:

- **Asse 1. Marketing territoriale**
- **Asse 2. Nuova imprenditorialità creativa**
- **Asse 3. Tecnologie abilitanti**
- **Asse 4. Servizi**
- **Asse 5. Riqualificazione urbana**
- **Asse 6. Formazione**

Per ognuno di essi si riportano sinteticamente obiettivo generale, obiettivi specifici e risultati attesi.

Asse 1. Marketing territoriale

Obiettivo generale: dotare il territorio nuorese di un progetto di marketing territoriale, ovvero della capacità di organizzare l'offerta del territorio intorno al tema del Distretto culturale del Nuorese.

Obiettivi specifici:

- a) Realizzare un gateway unico di accesso al Distretto sia dal punto di vista virtuale che dal punto di vista fisico, al fine di gestire la destinazione turistica che ne deriva;
- b) Organizzare l'offerta turistica territoriale al fine di fornire base informativa al management della destinazione turistica;
- c) Coordinare l'offerta in un palinsesto unico degli eventi e la domanda con una card di fidelizzazione.

Risultati attesi:

- ✓ Aumento della consapevolezza collettiva sul valore del Distretto Culturale del Nuorese;
- ✓ Fornire il quadro informativo di riferimento per definire un Destination management system (DMS)
- ✓ Coordinare domanda ed offerta al fine di migliorarne il matching e di aumentare le opportunità

Asse 2. Nuova imprenditorialità creativa

Obiettivo generale: dotare il territorio nuorese di un ambiente favorevole allo sviluppo della nuova imprenditorialità creativa, al fine di proseguire nella tradizione del Distretto culturale ma anche di collegarlo con le filiere di integrazione del Distretto

Obiettivi specifici:

- a) Realizzare un Co-workingspace di imprese che possa generare un ambiente favorevole alla creazione di impresa ed alla nascita di nuove start-up, in particolare nelle filiere di integrazione del Distretto culturale;
- b) Stimolare l'innovazione e la competizione tra idee di impresa;
- c) Costruire una strategia complessiva di rafforzamento del Distretto attraverso il collegamento tra di esso e le filiere produttive di integrazione.

Risultati attesi:

- ✓ Strategia di politica pubblico-privata per il sostegno alle imprese del Distretto;
- ✓ Nascita di nuove imprese nel settore delle industrie culturali creative e nei settori connessi;
- ✓ Incubazione di nuove imprese nel settore delle industrie culturali creative e nei settori connessi.

Asse 3. Tecnologie abilitanti

Obiettivo generale: dotare il Distretto Culturale del Nuorese del massimo numero possibile di tecnologie abilitanti disponibili al fine di generare una avanzata e moderna descrizione delle emergenze del Distretto.

Obiettivi specifici:

- a) Fornire al sistema territoriale un app-licazione che permetta una adeguata navigazione all'interno del Distretto e nei luoghi bandiera del Distretto;
- b) Promuovere la conservazione digitale dei tesori del Distretto;
- c) Organizzare le risorse del Distretto e rappresentarle con gli strumenti più moderni della comunicazione.

Risultati attesi:

- ✓ Migliorare la fruibilità della dotazione culturale e territoriale del Distretto;

- ✓ Costruire un piano di comunicazione moderno ed avanzato, fortemente basato sulle nuove tecnologie;
- ✓ Spingere a creare e rafforzare l'imprenditorialità creativa nell'ambito delle tecnologie della nuova digitalizzazione.

Asse 4. Servizi

Obiettivo generale: dotare il territorio nuorese di servizio in grado di migliorare la fruibilità fisica del Distretto culturale del Nuorese e di integrare imprese locali nel Distretto.

Obiettivi specifici:

- a) Realizzare punti informativi fisici per migliorare la fruibilità fisica del Distretto;
- b) Realizzare pacchetti turistici del Distretto;
- c) Fornire servizi alle imprese del territorio affinché possano integrarsi nelle dinamiche del Distretto;

Risultati attesi:

- ✓ Aumento dei servizi a fruitori, cittadini ed imprese;
- ✓ Aumentare i fruitori/turisti nel territorio;
- ✓ Aumentare il numero di imprese locali impegnate nelle attività del Distretto.

Asse 5. Riqualificazione urbana

Obiettivo generale: dotare il territorio nuorese di progetti di riqualificazione urbana al servizio del Distretto culturale.

Obiettivi specifici:

- a) Realizzare il *building* per l'accesso unico al Distretto e per realizzare in quel contesto servizi a sostegno delle imprese del Distretto;
- b) Realizzare progetti di riqualificazione diffusa presso i territori appartenenti al Distretto ed in particolare nei luoghi bandiera del Distretto al fine di coordinare l'immagine del Distretto con interventi mirati;
- c) Realizzare il percorso fisico del Distretto culturale del Nuorese sia in ambito urbano che in ambito rurale.

Risultati attesi:

- ✓ Rendere più facile ed accessibile il Distretto Culturale del Nuorese a fruitori e turisti;
- ✓ Fornire spazi per le imprese del Distretto culturale;
- ✓ Adeguare il territorio nel suo complesso con interventi finalizzati a renderlo strategicamente orientato verso il Distretto culturale.

Asse 6. Formazione

Obiettivo generale: dotare il territorio nuorese di un'opportunità formative nell'ambito delle attività culturali ed economiche che hanno relazione con il Distretto Culturale del Nuorese.

Obiettivi specifici:

- a) Realizzare una scuola di formazione permanente per il Distretto culturale realizzata come integrazione e rete dell'offerta esistente;
- b) Realizzare una cultura diffusa di formazione orientata alla valorizzazione culturale e turistica del territorio;

- c) Realizzare opportunità di attrazione di docenti e studenti intorno ai temi guida del Distretto culturale.

Risultati attesi:

- ✓ Aumento dell'attività formativa a sostegno dello sviluppo della cultura come strumento di crescita economica;
- ✓ Realizzazione di una rete di formazione tra università, scuole ed enti di formazione;
- ✓ Aumentare l'attrattività del territorio attraverso la realizzazione di programmi formativi innovativi.

Per ognuno dei 6 assi sono proposti 3 interventi. L'insieme degli interventi costituisce una prima struttura del piano di azione proposta nello studio qui sintetizzato. Un elenco è fornito nell'allegato. Tra i progetti più rilevanti individuiamo certamente quello del *building* dell'intero progetto, che diventa anche spazio di co-working per le imprese "incubate" dal Distretto e diventa spazio di relazione con fruitori ed imprese coinvolte nell'intero Distretto. Si tratta del cuore dell'iniziativa che ha però delle presenze rilevanti anche nei singoli comuni del Distretto con spazi locali riqualificati per il progetto distrettuale.

I progetti hanno una pluralità di obiettivi, ma sono pensati in termini integrati. Attivano servizi, ma hanno l'obiettivo di generare economia intorno al Distretto. L'attivazione della domanda seguirà questo processo e dovrà essere organizzata attraverso le azioni di promozione dei territori previste.

10 Forma organizzativa e valutazioni economico-finanziarie

Come indicato in precedenza, il progetto del Distretto culturale del Nuorese è attivato dall'Associazione, che ne assume il ruolo di promotore operativo. L'Associazione opera attraverso i soci che la compongono, ha una struttura aperta ed è regolata dallo Statuto. Le decisioni associative sono coordinate attraverso le azioni concrete dei singoli enti che la compongono.

All'Associazione fa capo il Manager di distretto, figura organizzativa formalmente incardinata sull'associazione che rappresenta la sintesi e la figura di coordinamento ("Mrs. o Mr. Distretto Culturale").

L'associazione si dota di una struttura detta Staff del Distretto composta da due tipologie di collaboratori:

- Collaboratori incardinati presso l'Associazione;
- Collaboratori incardinati presso gli enti che la compongono.

Dallo schema riepilogativo proposto al paragrafo 3.4 della versione integrale dello studio, essi sono per il momento individuati in:

- Operatori di gestione del front office e dei servizi di accoglienza (informazione sul Distretto ed informazione turistica, informazione sui servizi del Distretto, Box office, mobilità): 2
- Esperto di marketing territoriale e comunicazione: 1
- Esperto di sistemi informativi: 1

L'Associazione e gli enti che la compongono attivano poi una serie di contratti/rapporti sui progetti previsti nel Piano di azione. Nell'ipotesi di questo studio di fattibilità si tratta di:

- Soggetto gestore della Destination Management Organization (DMO) che promuove la destinazione (contratto azioni 1.1-1.3-4.2)
- Soggetto gestore del co-working space delle imprese creative e dei servizi alle imprese del Distretto (contratto azioni 2.3-4.1)

- Soggetto incaricato dello sviluppo delle Applicazioni tecnologiche per la fruizione del Distretto (contratto azione 3.1)
- Soggetto incaricato dello sviluppo della Comunicazione digitale di distretto (contratto azione 3.2)
- Soggetti incaricati dagli enti preposti per lo sviluppo dell'Asse 5
- Associazioni imprenditoriali (rapporti azioni 2.1-2.2)
- Enti locali (rapporti azioni 3.1 – azioni Asse 5)
- Enti formativi e loro *team* di progetto (rapporti azioni Asse 6)

Lo studio propone un primo schema di valutazioni economico-finanziarie per le diverse azioni del Distretto. Per esse si rimanda al dettaglio del testo.

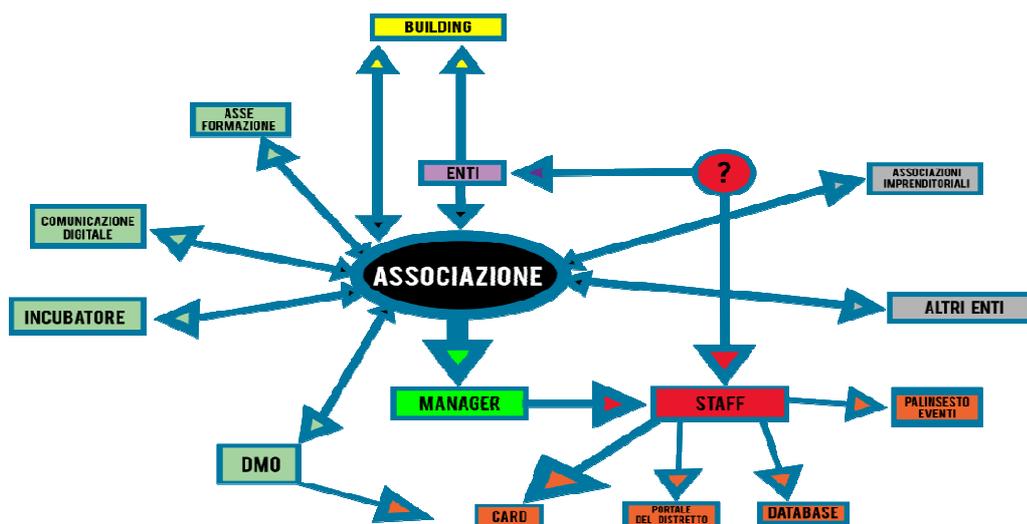
Il progetto Distretto culturale del Nuorese deve essere analizzato sotto il profilo economico-finanziario da due punti di vista:

- Associazione: si assumerà alcuni impegni diretti nella realizzazione del progetto e dovrà dotarsi di un budget le cui fonti di finanziamento sono da individuare;
- Progetti degli *stakeholder*: sono in capo ad alcuni enti portatori di interesse ed il centro di spesa è in capo all'ente/enti promotori.

La costruzione di questa prima valutazione economica sarà quindi realizzata a due livelli, in capo al soggetto associativo ed in campo all'intero progetto.

11 Schema di sintesi

Un utile schema di sintesi degli interventi è il seguente:



12 INDICE DELLO STUDIO DI FATTIBILITÀ (VERSIONE INTEGRALE)

0. Introduzione: una definizione di distretto culturale e confini del lavoro di analisi proposto

0.1 Una definizione di distretto culturale

0.2 La tassonomia dei settori industriali legati alla valorizzazione della cultura e dei beni culturali: contributi della letteratura

0.3 Creatività e territorio

1. Costruire un Distretto Culturale del Nuorese

1.1 Il contesto socio-economico del Distretto Culturale del Nuorese: dati essenziali

1.2 Dalla mappatura di beni ed attività culturali alle politiche ed agli attori culturali del territorio

1.3 Analisi SWOT del Distretto Culturale del Nuorese

1.4 Un modello di valutazione della struttura del Distretto Culturale del Nuorese

2. Il concept del Distretto Culturale del Nuorese

2.1 Gli elementi di background

2.2 Il concept: attrattori, claim, flagship

2.2.1 Attrattori e bandiere del Distretto Culturale del Nuorese

2.2.2 L'Atene Sarda oggi: i contemporanei

2.2.3 Flagship territoriali: luoghi musei eventi del Distretto Culturale del Nuorese

2.3 La governance

2.4 Il piano di azione

2.5 Il concept del Distretto Culturale del Nuorese: riepilogo sintetico

3. Strategie e azioni per lo sviluppo del Distretto Culturale del Nuorese

3.1 Destinatari e portatori di interesse del Distretto

3.2 Priorità strategiche

3.3 Piano di azione: interventi di breve, medio, lungo periodo

Appendice: I percorsi culturali del Distretto Culturale del Nuorese – una proposta

3.4 Sintesi degli interventi

4. Organizzazione e governance di distretto

4.1 Modello di *governance* del Distretto Culturale del Nuorese

4.2 La *governance*: il *concept* e la forma giuridica

4.3 La *governance*: la forma organizzativa

4.4 La *governance*: il Piano di azione ed il contratto di distretto

5. Valutazioni economico finanziarie del progetto

5.1 Azioni realizzate dall'Associazione

5.2 Azioni realizzate dagli enti associati

5.3 Budget di associazione e di progetto in fase di *start up* e consolidamento