



**IL “MARCHIO BOLOGNA” ELEMENTO STRATEGICO
DI SVILUPPO PER LE IMPRESE DEL TERRITORIO**

Dalla città dei saperi alla città della conoscenza

**LA CULTURA È UN FATTORE STRATEGICO PER LE REALTÀ
IMPENDITORIALI BOLOGNESI?**

MODELLI E PERCORSI

**Barbara Da Rin
Coordinatore Area Servizi Pubblici e Cultura
Nomisma**

Bologna, 29 giugno 2005

1. Situazione economica bolognese

Nei settori dell'istruzione universitaria, della ricerca e innovazione tecnologica, del patrimonio storico, archeologico e dei beni culturali (con palazzi, chiese, monumenti e luoghi storici, biblioteche, musei di arte antica, classica e contemporanea) dello spettacolo e della musica (nei settori tradizionali come in quelli più innovativi) Bologna è una città sicuramente all'avanguardia, ricca di esperienze e di iniziative pubbliche e private, le cui numerose istituzioni culturali svolgono un ruolo estremamente attivo e vitale.

Questa situazione estremamente positiva e ricca di tradizione e di innovazione allo stesso tempo, non esclude in alcun modo la necessità di un approccio complessivo nei confronti delle vite e delle iniziative culturali di questa città, la cui portata e i cui effetti vanno ben oltre l'ambito puramente locale, per assumere una valenza di carattere nazionale e internazionale. Occorre, infatti, nel contempo da un lato preservare questa ricchezza, che rappresenta uno dei tratti più salienti della fisionomia cittadina, rispetto alle *eventuali* criticità provenienti da una situazione socio-economica globale, i cui aspetti di complessità e difficoltà *potrebbero* compromettere una continuità di sviluppo comparabile con quella degli anni passati; dall'altro accompagnarne in maniera armoniosa un'evoluzione coerente rispetto alle sfide che provengono dal futuro in modo da valorizzare appieno le progettualità culturali esistenti.

Le opportunità così come le problematiche nascenti da un contesto urbano in evoluzione costante che determina la necessità di ripensare sotto diversi aspetti gli schemi urbanistici a cui siamo tradizionalmente abituati (per l'afflusso costante di cittadini che provengono da altre tradizioni e altre culture, modificando in parte usi e costumi di vita, l'emergere a livelli preoccupanti delle problematiche legate al traffico e all'inquinamento atmosferico, il mutato rapporto tra il centro storico e i quartieri periferici con l'accresciuto fenomeno dell'esodo verso i comuni della cintura metropolitana, e così via) portano alla necessità di ridefinire e *attualizzare* la fisionomia della città. Una città che ha una connotazione fortemente culturale, che non si concentra solo sulla conservazione del patrimonio architettonico, ma cerca di generare sviluppo culturale sfruttando e ospitando le diverse forme artistiche, attraverso la valorizzazione di una propria identità culturale.

Le analisi effettuate sul sistema Bologna e sul "posizionamento competitivo" della stessa¹ (2003) mettono in evidenza molti punti di forza del sistema economico, sociale e culturale del territorio Bolognese, tanto da poterlo qualificare come centro di eccellenza. Bologna, infatti, è caratterizzata da un sistema della conoscenza fortemente connotato e radicato nel territorio che trova la sua massima espressione nell'Università, nella Fiera e nel polo sanitario rispetto alle quali emergono alcune considerazioni quali-quantitative:

- il ruolo dell'Università - misurabile sia in termini di impatto economico che come fonte di elaborazione di modelli culturali innovativi che possono scaturire dall'offerta di personale altamente qualificato, dalla formazione e dalla ricerca applicata - diventa strategico per lo sviluppo di relazioni con il mondo imprenditoriale ed istituzionale. Le

¹ Quadro conoscitivo della città di Bologna, per la costruzione del Piano Strutturale, "Il settore della cultura a Bologna", 2003.

analisi sul territorio evidenziano però attualmente un potenziale inespresso che richiederebbe una maggiore sinergia con le realtà imprenditoriali;

- la Fiera, che rappresenta un importante luogo di conoscenze e di esperienze professionali, è seconda in Italia dopo Milano per il numero di visitatori professionali. Le analisi territoriali evidenziano nelle sinergie tra istituzioni pubbliche e imprenditori privati il potenziale di sviluppo e di attrattività del territorio provinciale.
- il sistema infrastrutturale, che risulta un anello portante per lo sviluppo del territorio, (autostrade, ampliamento della tangenziale, metro), sarà ultimato entro il 2011, se naturalmente saranno rispettate tutte le scadenze fissate. Fino a quel termine, si suppone che possano permanere le principali criticità legate all'accessibilità del territorio che quindi non faciliteranno, nel breve e medio termine, l'implementazione di nuove strategie di sviluppo.

Per quanto riguarda l'industria culturale in senso stretto, Bologna è caratterizzata da un forte dinamismo dei consumi culturali stimolati da un alto livello di reddito disponibile pro capite (pari a 18.692 euro nel 2004, superiore alla media regionale dell'8% e alla media nazionale del 27%) e da un elevato livello di istruzione che rappresenta quindi uno stimolo allo sviluppo di politiche culturali cittadine².

Certamente è auspicabile un progressivo sviluppo del sistema di relazioni che integri il processo di valorizzazione delle dotazioni culturali – beni culturali, spettacolo dal vivo, arte contemporanea, industria cinematografica, quella televisiva, editoriale, multimediale, eventi culturali, - con le infrastrutture e con gli altri settori produttivi in una logica orientata verso lo sviluppo del distretto culturale, che, si ritiene, acquisti valore e significato proprio in relazione alla capacità di integrarsi con altri settori del sistema locale dando luogo a sinergie innovative altrimenti difficilmente realizzabili³. In questa logica, il fattore culturale rappresenta quindi un agente sinergico che fornisce agli altri settori dell'economia contenuti, pratiche creative e valore aggiunto in termini di “valore simbolico” ed “identitario”, attraverso una integrazione sempre più profonda tra questa e le varie dimensioni della vita sociale ed economica. In questa ottica la cultura può rappresentare un elemento chiave della catena del valore dei processi produttivi industriali che oggi sempre più si trovano nell'esigenza di recuperare e sviluppare la propria identità culturale per:

- sviluppare pratiche creative e produttive;
- difendere *la propria identità di prodotto* rispetto alla concorrenza sempre più stringente soprattutto delle nuove economie emergenti dell'estremo oriente.

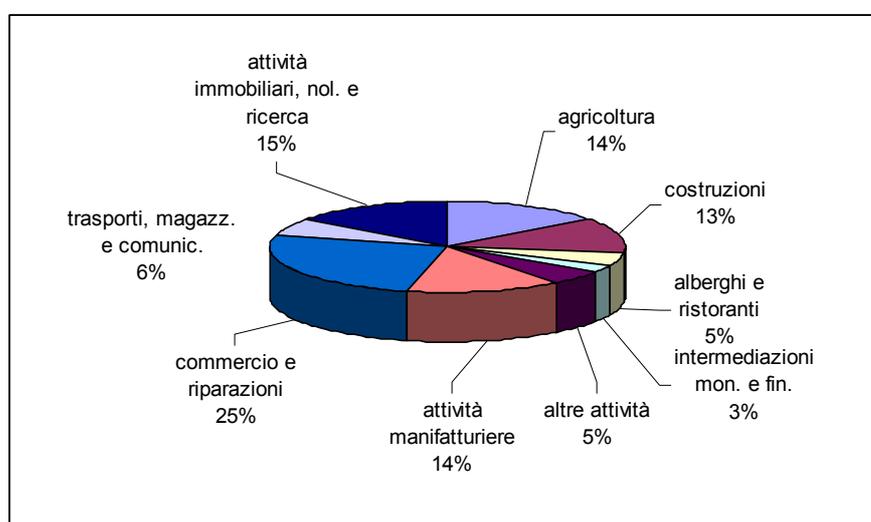
² Bologna infatti si colloca tra le prime città in termini di consumi di libri, di fruizione di spettacoli artistici e di intrattenimento e per la frequentazione di cinema e teatri. Al contempo, anche l'offerta di culturale cittadina è molto ricca tra cui quella museale che prevede circa 40 musei civici, universitari, statali, ecclesiastici e privati.

L'offerta teatrale è suddivisa in 4 teatri comunali (teatro comunale, Arena del Sole, Teatro Testoni e Teatro San Leonardo) più altri 19 teatri di varie dimensioni e orientamento culturale di cui 6 teatri cittadini.

In termini di ristrutturazioni di infrastrutture dedicate alla cultura, attraverso Cultura 2000 sono stati effettuati diversi importanti investimenti che hanno portato alla ristrutturazione di Sala Borsa, Palazzo Re Enzo, Convento di Santa Cristina, ex Manifattura Tabacchi, Palazzo Sanguineti.

Lo sviluppo del settore culturale fortemente integrato con l'immagine della città può rappresentare quindi un'importante attrazione di nuove risorse e può attribuire un ulteriore impulso al tessuto economico e produttivo del territorio bolognese, composto da 86.300 imprese attive nella provincia di Bologna, soprattutto di piccole e medie dimensioni (secondo i dati rilevati dalla Camera di Commercio), di cui il 26% operanti nel settore del commercio, il 14% nelle attività manifatturiere, il 14,3% nell'agricoltura, il 14,3% in altri servizi alle imprese, il 6,1% nei trasporti, il 12,9% nelle costruzioni e il 2,7% nel credito e nelle assicurazioni⁴. Si tratta soprattutto di imprese di piccole e medie dimensioni (94% delle imprese), spesso appartenenti ad un gruppo; infatti il 40% del valore aggiunto proviene dai gruppi fortemente specializzati e spesso collegati ad un settore manifatturiero di riferimento.

Fig. 1.1. Composizione delle attività economiche, 2003



Fonte: Atlante della competitività, Unioncamere 2004

La produzione di valore aggiunto complessivo prodotto da tali imprese è molto elevata dimostrando la posizione di "eccellenza" della provincia di Bologna, assestandosi complessivamente al di sopra dei 26 miliardi di euro nel 2004, rappresentando oltre il 25% del valore aggiunto a livello regionale e il 2,2% del valore nazionale, collocandosi al sesto posto nella graduatoria nazionale. In termini relativi, il valore aggiunto pro capite nella provincia di Bologna raggiunge nel 2004 i 27.400 euro (con una crescita negli ultimi 10 anni di oltre il 30%), superiore al valore medio pro capite dell'Emilia Romagna di quasi 5 mila euro, e nettamente superiore al valore medio nazionale che si attesta a 20.200 euro.

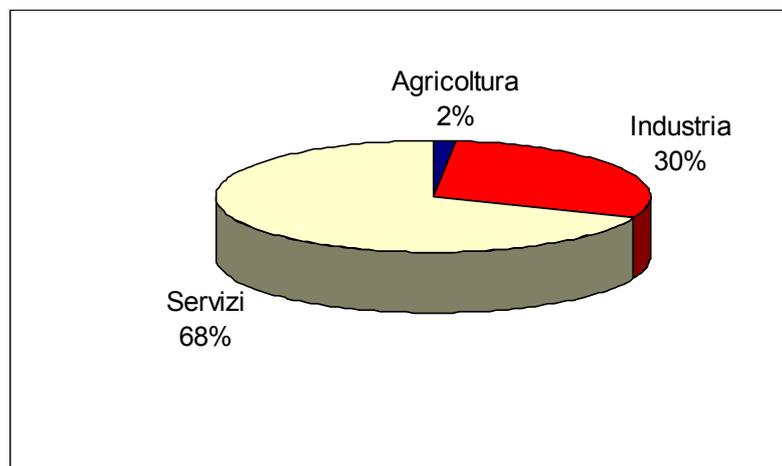
Per quanto riguarda i diversi settori dell'economia emerge quindi sempre più la progressiva terziarizzazione del sistema produttivo provinciale bolognese: nel terziario infatti si produce oltre il 68,6% del valore aggiunto a fronte di una influenza dell'industria pari al 39,4% ed una incidenza

³ P. Sacco e S. Pedrini, Il distretto culturale: un nuovo modello di sviluppo locale?, in Ottavo Rapporto sulle Fondazioni Bancarie, ACRI, 2003, p.167 ss.

⁴ Fonte: Atlante della produttività 2004, Istituto Tagliacarne e Unioncamere.

del settore agricolo sostanzialmente marginale dell'1,6%. L'artigianato peraltro contribuisce alla creazione del valore aggiunto complessivo per il 12,7%, un dato lievemente superiore al dato nazionale (12,4%), ma comunque inferiore a quello regionale (15,8%) e che non riflette l'importanza che il settore riveste in termini di numerosità delle imprese.

Fig. 1.2. Composizione del valore aggiunto per settori di attività, 2003



Fonte: *Atlante della competitività, Unioncamere 2004*

Nonostante una congiuntura non favorevole della crescita economica in questi anni, il ritmo di crescita del numero delle imprese bolognesi è positivo (1,1%), dimostrando che l'economia bolognese continua a crescere, anche se a ritmi più contenuti dei valori regionali (2%) a causa dell'elevata mortalità imprenditoriale, ovvero del rapporto tra le imprese cessate e il totale delle imprese registrate nello stesso periodo (a Bologna il valore è pari a 6,4 a fronte di un valore nazionale del 5,4).

Anche l'occupazione continua a crescere nel territorio, seppur a tassi più contenuti rispetto ai valori regionali, evidenziando una tendenziale carenza di offerta di lavoro.

Il trend negli ultimi dieci anni pone in evidenza alcuni precisi segnali del cambiamento della struttura economica bolognese: infatti il commercio presenta una flessione consistente a fronte di un aumento molto sostenuto, pari al 45% registrato dalle imprese che svolgono attività terziarie, mentre le imprese industriali hanno registrato un aumento modesto del 3,1%⁵.

Pur essendo evidente la progressiva terziarizzazione del sistema produttivo, non si può non considerare il ruolo del comparto manifatturiero che, pur registrando una flessione, rimane pur sempre estremamente importante, in virtù della forte connotazione storica e culturale del territorio. Nel particolare, anche se si rileva una progressiva contrazione delle attività nei settori della moda, tessile abbigliamento e prodotti in cuoio e pelle, al contempo si osserva una crescita dei settori più tradizionali dell'industria bolognese quali:

⁵ Tali dinamiche coincidono effettuando l'analisi per unità locali e addetti.

- *metalmeccanica* (in particolare la produzione per il *packaging* alle quale si aggiunge quella delle macchine per impieghi speciali);
- *macchine* e apparecchiature elettriche (apparecchi ortopedici e biomedicali);
- *motoristica* (industria motocicli, componentistica meccanica ed elettronica)⁶.

Tali dinamiche continuano a sottolineare che la competitività dell'intero sistema bolognese, così come quello regionale, è riconducibile al fenomeno dei distretti industriali e alla specializzazione di alcuni comparti fondamentali che hanno portato dapprima il consolidamento della produzione industriale e poi lo sviluppo dei servizi collaterali. E' allora opinione diffusa a livello locale che il terziario possa trovare nuovi stimoli di sviluppo negli anni futuri soprattutto attraverso il progresso strutturale di quel comparto industriale che ha rappresentato la primaria fonte di sviluppo dell'economia e che è in grado di esprimere una domanda di servizi a valore aggiunto, attraverso un forte recupero *dell'identità culturale* del distretto industriale bolognese.

Come può essere promosso e realizzato il "recupero dell'identità culturale" delle reti di impresa?

La promozione può avvenire attraverso **lo sviluppo dei mercati culturali** che viene identificato come una pre-condizione necessaria all'insorgenza di uno sviluppo locale *culture-driven* che presuppone la capacità diffusa di attribuire senso e valore alle esperienze culturali. La cultura non è necessariamente portatrice di sviluppo economico per se stessa – se non nei limiti delle economie interne spesso di limitata entità rispetto ad altri settori economici – ma può rappresentare un elemento chiave per l'economia attraverso le connessioni creative che possono svilupparsi tra cultura manageriale e cultura umanistica.

Le vere economie, in termini di grandezze quantitative, si trovano in altri campi e settori, però non possono svilupparsi se in primo luogo non esiste nel sistema locale una capacità diffusa di attribuire senso e valore alle esperienze culturali.

"Il senso economico della cultura nei processi contemporanei di sviluppo post-industriale è riconducibile allora al ruolo di catalizzatore di nuove modalità di produzione e di consumo dei beni e dei servizi sempre più legate ad una dimensione immateriale del valore aggiunto" (Sacco 2003). Ossia, l'approccio di uno sviluppo locale *culture-driven* si propone di rafforzare la cultura di distretto che agisce come elemento unificante e catalizzatore del circolo virtuoso di sviluppo e ne estende i benefici all'intera comunità locale.

Si tratta di considerare il *fattore "conoscenza"* come fattore della produzione di primaria importanza, che insieme alla specializzazione, alla concentrazione territoriale, (etc) contribuisce allo sviluppo di attività sussidiarie, alla formazione di un mercato del lavoro specializzato e allo sviluppo delle industrie complementari.

Questo processo può essere qualificato attraverso un più ampio e riconosciuto ruolo degli operatori culturali e degli artisti all'interno della formazione identitaria della comunità economica locale attraverso un metodo di lavoro condiviso e partecipato da tutti i componenti di una realtà territoriale, verificandone il metodo, il livello di partecipazione ad un dialogo comune, i tipi di

⁶ Fonte: Promo Bologna, Le caratteristiche del sistema economico della Provincia di Bologna, maggio 2005.

progettualità da attuare, l'utilità degli stessi e quindi l'innovazione come vantaggio competitivo. L'attitudine all'innovazione viene infatti generata più diffusamente dal confronto tra professionalità diverse impegnate nello stesso processo produttivo che trova una delle sue maggiori espressioni nelle realtà urbane.

L'elemento che permette di coniugare in modo virtuoso gli aspetti culturali ed artistici con quelli imprenditoriali attraverso un percorso continuativo è la *creatività*⁷. Tale fattore può essere inteso come un processo di ristrutturazione immediata del campo conoscitivo, da cui possono scaturire nuove connessioni, nuove idee, che se utili, vengono sviluppate all'interno dei processi aziendali come innovazione delle modalità produttive. In tal modo la creatività può essere considerata un fattore fondamentale nel processo di ideazione e progettazione delle attività di impresa con la possibilità di creare un vantaggio competitivo rispetto alle altre realtà.

In questo caso ci troviamo all'interno del cosiddetto "*humanistic management*" che intende ampliare nuovi orizzonti di significati possibili rispetto agli attuali, agevolando la ricerca di una via originale alla percezione e alla conoscenza, scelta tra le molteplici vie percorribili attraverso le diverse creatività (intendendo con essa la creatività delle diverse discipline).

Non si vuole però considerare la teoria "*humanistic management*" come un mero atteggiamento umanistico inteso in senso estetico (ad esempio l'abbellimento di ambienti con quadri d'autore), oppure un modo per umanizzare i metodi le strategie e le modalità relazionali. Piuttosto si vuole porre l'attenzione su una gestione umanistica protesa a concepire l'attività di direzione aziendale come progettualità e monitoraggio culturale continuo, attribuendo al management anche una funzione etica.

Per ottenere questo obiettivo occorre allora non solo lavorare sull'interdisciplinarietà ma far interagire con i tradizionali saperi manageriali la cultura, quindi la letteratura, il teatro, la filosofia, la musica (etc) in un modo sistemico e continuo. Le evidenze empiriche, soprattutto in America e nei Paesi anglosassoni, mostrano come sia sempre più diffuso l'agire imprenditoriale attraverso un laboratorio di idee a carattere interdisciplinare, composto anche da artisti e da diversi portatori di interessi culturali i quali rappresentano un fattore di stimolo che poi lo stesso manager può acquisire nelle scelte direzionali di azienda, secondo quel processo identificato nel concetto stesso di creatività.

Quello che risulta interessante è verificare come l'arte, la musica, la letteratura vengano considerate un veicolo per una nuova managerialità caratterizzata da atti creativi nella successiva realizzazione di attività economiche ed imprenditoriali.

Naturalmente questo concetto di creatività nasce dall'assunto di una conoscenza che non è separata e settoriale ma è un *unicum*, e che in questo approccio di un laboratorio interdisciplinare, quindi continuo ed interno ad un'impresa, vede la ricerca dell'arte nella propria materia. L'elemento di creatività non deve essere visto come una teoria distaccata da quel metodo scientifico che fino ad oggi è stato il fondamento delle attività economiche, ma può rappresentare

⁷ M. Minghetti, F. Cutrano (a cura di), *Le nuove frontiere della cultura d'impresa*, Milano 2004; P. Legrenzi, *Creatività e innovazione*, Bologna, 2005; G. Becker e K. Murphy, *Social Economics*, Cambridge, Mass, Harvard University Press, 2000; R. Florida, *L'ascesa della nuova classe creativa*, Milano, 2003.

un elemento alternativo ed integrativo che serve per rafforzare le strategie imprenditoriali e dare un nuovo impulso di competitività al sistema economico.

Un ulteriore aspetto positivo si può riscontrare nel fatto che l'innovazione dei processi ideativi, attraverso una interazione proficua tra imprenditori, artisti e intellettuali, può aiutare le imprese ad individuare più chiaramente le motivazioni ed i percorsi strategici auspicabili per effettuare investimenti in campo culturale in modo da arrivare ad una partecipazione progettuale da parte delle imprese e non solo a sponsorizzazioni isolate e non sempre contestualizzate con il territorio di riferimento.

Questo approccio può quindi rappresentare una risposta a quegli imprenditori che rilevano la necessità di attribuire una connotazione più strategica ed identitaria alle diverse forme di collaborazione con il sistema culturale. Si possono così creare maggiori opportunità di scambio reciproco tra i diversi soggetti (di derivazione scientifica ed umanistica), ognuno dei quali è portatore di una propria cultura, con le proprie specificità.

Alla luce di tali considerazioni si vuole allora tendere ad un modello che comporti una elevata specializzazione produttiva accompagnata dall'elemento di creatività per creare un vantaggio competitivo connesso alla qualità dei prodotti. Ciò risponde alle esigenze della collettività che richiedono nei sistemi sociali una maggiore attenzione al fattore qualitativo tanto da poter pensare di costruire una diversa funzione del benessere sociale.

Lo sviluppo del distretto culturale infatti risponde all'esigenza di rendere sostenibile al crescita di una area, produrre beni basati sulla conoscenze esistenti e le tradizioni locali, rendendo competitivi i sistemi da un punto di vista di qualità dei servizi che sono legati ad un sistema territoriale. Tutti questi elementi fanno parte di un capitale culturale che può essere definito come "un vantaggio che prende corpo, ruota attorno e produce valori culturali in aggiunta ai contenuti economici che possiede" (Throsby 2000).

Alla luce di queste considerazioni, si può affermare che il ruolo della cultura è sempre più quello di operare come agente sinergico che fornisce agli altri settori del sistema produttivo contenuti, strumenti, pratiche creative, valore aggiunto in termine identitario, in quanto difficilmente si può sostenere che vi sia un unico fattore specifico che fa nascere lo spirito imprenditoriale.

Per tali motivi, diversi sistemi locali, anche non ricchi di dotazione culturale, investono non solo nell'offerta culturale in quanto tale, ma anche e soprattutto nell'integrazione sempre più profonda tra questa e le varie dimensioni della vita sociale ed economica quotidiana.

2. Il Marchio di Bologna, inteso come eredità culturale, è un elemento strategico per le imprese?

Alla luce di tali considerazioni, quali possono essere i percorsi da intraprendere per Bologna? Quali progettualità condivise possono essere poste in campo per contribuire allo sviluppo locale attraverso gli stimoli culturali?

In tal senso si è voluto intraprendere un percorso teso a sviluppare l'alternativa del nuovo modello d'impresa nel tessuto socio-economico di riferimento, attraverso il coinvolgimento più ampio possibile di soggetti nel territorio per un cammino di sperimentazione, di preparazione e di formazione verso l'obiettivo prefissato.

Si è allora proceduto ad avviare una prima indagine empirica su alcune imprese del territorio bolognese, di medie-grandi dimensioni, avendo questa indagine un carattere sperimentale di tipo cognitivo, al fine di rilevare le prime impressioni ed esperienze del rapporto impresa e cultura. Le imprese coinvolte operano in molti campi dell'economia: dall'industria ai servizi ed alle attività che afferiscono al mondo culturale. Si ritiene doveroso, prima di iniziare a percorrere i risultati dell'indagine, soffermarsi su alcune considerazioni che riguardano il grado di interesse e di sensibilizzazione attuale da parte delle imprese coinvolte nell'indagine verso tali temi.

La propensione con cui le imprese hanno risposto al questionario è effettivamente piuttosto contenuta, forse segnale del limitato grado di diffusione di tali tematiche tra gli industriali e gli operatori del settore economico o comunque di una visione piuttosto tradizionale del rapporto impresa e cultura. E' infatti più comune considerare l'esistenza di un rapporto univoco tra l'impresa e la cultura, nel quale il sistema imprenditoriale rappresenta il soggetto elargitore di risorse, lo sponsor di iniziative socio culturali che ben poco trovano connessioni con il processo produttivo aziendale, inteso come core business.

Dall'altra vi è un filone che prende spunto da teorie socio economiche recenti⁸, che vuole mettere in evidenza il rapporto biunivoco tra le imprese e il sistema culturale, attraverso il quale le imprese oltre a "dare" possono ricevere benefici diretti, oltre che indiretti, che ricadono sul sistema produttivo delle stesse.

Nelle seguenti parti dell'analisi evidenzieremo allora i principali contenuti espressi da quelle imprese che hanno risposto al questionario che già per l'aver deciso di rispondere, si possono ritenere sensibilizzate all'argomento, cercando di identificare sia le opportunità che le criticità del sistema culturale bolognese ed eventuali elementi che possono essere utili per articolare un percorso progettuale integrato volto a consolidare il sistema di relazioni tra i soggetti imprenditoriali e culturali nell'ambito territoriale.

2.1. Quale rapporto impresa – cultura nel territorio bolognese

Per comprendere come viene percepito il ruolo della cultura dalle imprese che operano nel territorio bolognese, sono stati approfonditi alcuni quesiti che pongono come elemento centrale il ruolo della eredità culturale bolognese all'interno della creazione di valore delle imprese del territorio.

⁸ Si rimanda alla relazione della Prof.ssa E. Righini. *La cultura e' un fattore strategico per le imprese? quali modelli e percorsi intraprendere?*.

L'eredità culturale bolognese ha una influenza sulla produzione del valore delle imprese?

In linea generale emerge una diffusa consapevolezza tra le imprese intervistate che la cultura è di per sé un elemento fondamentale, non facilmente misurabile ma importante, di sviluppo e crescita. La cultura viene quindi considerata come *quel fattore produttivo non quantificabile* a priori ma che può aumentare la produttività dei fattori produttivi “tradizionali”, ossia il capitale e il lavoro in qualsiasi campo di attività d'impresa: settore editoriale, artistico, ma anche in altri settori molto rilevanti dell'economia bolognese quali i macchinari da impacchettamento e da imballaggio e le ceramiche.

La “cultura bolognese” viene identificata, in modo esemplificativo, come “capacità di interagire col mondo circostante e col cambiamento dei rapporti economici e sociali conservando solide radici nella propria tradizione”.

Nel particolare, emerge una forte sensibilità da parte delle imprese soprattutto nei confronti dell'Ateneo bolognese che viene percepito come portatore di tradizione ed innovazione: tradizione, a sua volta, basata sull'apertura di idee che è propria delle grandi città universitarie, sul senso di appartenenza ad un territorio ricco e vario e sulla capacità di confrontarsi con altre culture. La circostanza di operare in un ambiente, quale quello bolognese, fortemente radicato in una tradizione di sviluppo della produzione culturale in tutti i suoi aspetti, viene percepita come un fattore che influenza positivamente la creazione di valore delle imprese del territorio.

La cultura universitaria ha infatti influenzato lo sviluppo delle imprese: nella componente umanistica, in quanto formazione di valori e ideali condivisi, in quella tecnico-scientifica per lo straordinario impulso allo sviluppo dei settori industriali tipici della realtà bolognese.

Affinchè tale rapporto sia sempre più virtuoso, si rileva tra le imprese l'esigenza di un rapporto continuo con l'Università, in quanto la capacità dell'industria di svilupparsi e stare sul mercato dipenderà dallo sviluppo tecnologico che solo la ricerca strutturata e la formazione universitaria possono garantire. Si tratta di rafforzare, in realtà, un confronto che già esiste in molte forme: un “canale” che ad esempio è la sensibilizzazione costante in relazione al patrimonio artistico ed architettonico della città e della Regione.

L'influenza dell'eredità culturale bolognese viene inoltre concepita in relazione a tre elementi.

- La “cultura tecnologica”, di cui la tradizione bolognese è ricca, consente di progettare, predisporre e realizzare soluzioni tecniche ed organizzative con maggior facilità rispetto a situazioni in cui l'impresa è costretta a “cercare ed importare” soluzioni e competenze, che a Bologna sono invece disponibili sul territorio.
- La “cultura del servizio” è il frutto di un equilibrio delle mentalità e degli atteggiamenti maturati in una città ed in una Regione dove da sempre è fondamentale il rapporto di dialogo e collaborazione tra istituzioni, politica, cittadini ed impresa.
- La “cultura ambientale” che comporta un confronto continuo del progettista, del manager e dell'impresa nel suo complesso con l'assetto ambientale e territoriale sul quale incidono le attività per misurarne la sostenibilità. Si tratta in sostanza di una cultura dell'equilibrio, del rispetto del territorio e dell'attenta e costante valutazione dell'impatto ambientale della

gestione e delle infrastrutture, connotato da un elevato livello di attenzione imposto dagli stakeholders sia istituzionali (enti locali, regolatori) sia “civili” (associazioni, comitati di cittadini, stampa).

Vi è quindi una consapevolezza diffusa tra le imprese dell’indagine che la cultura e l’arte nelle sue varie forme possano avere un ruolo fondamentale di supporto nei processi ideativi e progettuali inerenti le attività di impresa.

Le imprese intervistate infatti concordano nel ritenere che la cultura agisca nelle seguenti fasi della filiera aziendale:

- progettualità (ideazione);
- gestione aziendale (anche tra rapporti interpersonali e relazioni umane);
- strategie e marketing;
- immagine sul mercato.

2.2. Quali rapporti con gli stakeholders e con il territorio?

Questa parte dell’indagine vuole porre in evidenza le dinamiche che scaturiscono da un diverso approccio manageriale rispetto agli *stakeholders* e al territorio. Si ritiene infatti che questo processo possa comportare rilevanti cambiamenti nelle relazioni con le forze sociali che fanno parte della stessa impresa, sia interne che esterne.

Le imprese rilevano che i rapporti con gli *stakeholders* si sviluppano attraverso occasioni di confronto pubblico ma anche all’interno di specifici progetti, quale ad esempio una collaborazione con università o centri di ricerca, che realizzino il potenziale di sviluppo che la “cultura” in senso lato rende disponibile ma che necessita di “veicoli” per concretizzarsi.

Viene inoltre confermato che la cultura ha influenzato in modo positivo le dinamiche collaborative tra dipendenti ed azienda facendo intravedere possibilità di crescita per entrambi. I rapporti interni sono stati profondamente condizionati dalla dinamica organizzativa: la necessità di confrontarsi continuamente con nuove realtà richiede modifiche sostanziali degli atteggiamenti, senza che questo ovviamente comporti la rinuncia al “modo di essere” ereditato dalle organizzazioni di provenienza. La partecipazione dei dipendenti infatti si costruisce quotidianamente attraverso la continua contaminazione dei rapporti e delle culture.

Tale concezione è rilevante nella misura in cui si sostiene che la competitività delle imprese, a livello nazionale ed internazionale, dipenda in grande misura dalla forza del sistema locale di essere attrattivo, di sapere consolidare una rete di relazioni sul territorio con tutti i soggetti.

Anche la proprietà è stata coinvolta in questo processo riconsiderando il ruolo di indirizzo di cui è portatrice in modo che le risorse dispiegate a favore della cultura consentano un armonico sviluppo del territorio e della società.

2.3. Opportunità e criticità

Le opportunità di lavorare nel contesto culturale bolognese, che si rilevano dall'indagine, sono collegate all'acquisizione di un fattore produttivo: il lavoro di indubbia qualità. Le imprese bolognesi, o radicate nel territorio bolognese, godono infatti della rilevante opportunità di accedere alle risorse umane generate da un'università prestigiosa e di antica tradizione.

Le opportunità possono nascere dal dibattito scientifico e culturale facilitato dalla "contiguità" dell'impresa con istituzioni culturali: gli stimoli che provengono dalla ricerca in materia ambientale e territoriale, ad esempio, se ben veicolati possono trasformarsi in soluzioni tecnologiche e gestionali all'avanguardia.

Le criticità sono piuttosto ascrivibili al rischio che le imprese, inevitabilmente orientate a logiche di espansione sul territorio e nel mercato, perda di vista il proprio radicamento culturale fortemente orientato alla specializzazione produttiva, alla qualità del lavoro, dei prodotti e dei servizi in un'ottica di forte integrazione territoriale. E' infatti importante, per le stesse imprese, riuscire a mantenere quell'identità culturale del tessuto imprenditoriale bolognese che è stata origine di sviluppo e competitività e, partendo da tali radici, sviluppare nuove strategie aziendali coerenti con gli sviluppi del mercato.

In questa concezione, l'Università e la cultura possono fornire un valido supporto alle imprese sottolineando l'importanza della diversità, della ricchezza del territorio bolognese, attraverso progettualità condivise.

3. Elementi di discussione

3.1. Metodologia

Questo primo lavoro non si propone di delineare in modo definitivo un modello culturale per la città di Bologna, quanto di fornire primi elementi teorici ed empirici che possono rappresentare i fondamenti di una analisi successiva articolata e continuativa nel tempo.

L'obiettivo di questo gruppo di lavoro è infatti quello di procedere per gradi attraverso un processo cognitivo partecipato che vedrà coinvolti i diversi portatori di interessi economici e culturali del territorio bolognese. Ciò porterà alla rilevazione nel dettaglio delle peculiarità del territorio attraverso contatti diretti con le realtà coinvolte e a svolgere analisi teoriche ed empiriche focalizzate su alcuni temi specifici ritenuti di primaria importanza per approfondire le diverse connessioni creative tra le realtà imprenditoriali e culturali.

I temi che saranno oggetto dei prossimi incontri riguardano:

- 1. La cultura nella vita economica** in cui verranno approfonditi gli aspetti relativi al finanziamento alla cultura nella duplice ottica di cultura come servizio pubblico o come impresa. Saranno approfonditi, attraverso uno studio teorico ed empirico, le tipologie di rapporto tra impresa e cultura, l'alternativa tra la sponsorizzazione e la partnership, le modalità con cui la cultura può diventare elemento di produttività per le imprese e creare valore economico anche in un'ottica di responsabilità sociale d'impresa. Verranno approfonditi, quindi, i profili giuridici della tutela degli elementi culturali e del patrimonio

immateriale dell'impresa e gli aspetti relativi ai mercati e gli strumenti finanziari e al finanziamento delle attività culturali delle imprese.

2. **La cultura e lo sviluppo del territorio** nel quale saranno approfonditi il ruolo delle istituzioni culturali nello sviluppo socio economico locale, le politiche urbanistiche per la creatività, il distretto culturale come modello di sviluppo socio-economico.
3. **Il caso "Bologna"** approfondirà come la città vive e interpreta tutte le molteplici realtà della cultura, attraverso confronti internazionali, studiando quali proposte indicare per uno sviluppo economico e sociale basato su Bologna e la sua cultura, prendendo come riferimento il documento di Lisbona.

Prime evidenze

Questa prima analisi preliminare e di presentazione del progetto culturale vuole comprendere in che modo Bologna possa dare fisionomia al suo Marchio, verificando le principali caratteristiche del sistema socio economico e produttivo al fine, per l'appunto, di rilevare dai diversi saperi del territorio un'opportunità di valorizzazione per le imprese radicate a Bologna.

Ma quali sono gli elementi che vengono percepiti dagli imprenditori come "l'eredità culturale bolognese" che può influire e contribuire positivamente alla creazione del valore dell'impresa?

- 1) Prima di tutto, ovviamente, l'Ateneo bolognese che viene percepito come portatore di tradizione ed innovazione: tradizione, a sua volta, basata sull'apertura di idee che è propria delle grandi città universitarie, sul senso di appartenenza ad un territorio ricco e vario e sulla capacità di confrontarsi con altre culture. Senza dubbio è auspicabile un confronto continuo tra impresa ed università, tanto più importante in quanto la capacità dell'industria di svilupparsi e stare sul mercato dipenderà dallo sviluppo tecnologico che solo la ricerca strutturata e la formazione universitaria possono garantire. La cultura umanistica e scientifica che scaturisce dalla tradizione dell'Ateneo bolognese rappresenta (o può rappresentare sempre più) allora per le imprese quel fattore produttivo non quantificabile a priori ma che può aumentare la produttività dei fattori produttivi tradizionali, ossia il capitale e il lavoro in qualsiasi campo di attività d'impresa: settore editoriale, artistico, ma anche in altri settori dell'economia bolognese quali i macchinari da impacchettamento e da imballaggio e le ceramiche. La circostanza di operare in un ambiente, quale quello bolognese, fortemente radicato in una tradizione di sviluppo della produzione culturale, in tutti i suoi aspetti, viene percepita come un fattore che influenza positivamente la creazione di valore delle imprese del territorio, intensificando *l'attitudine al nuovo e alla ricerca*.
- 2) Un altro elemento percepito come eredità culturale bolognese deriva dalla capacità di interagire col mondo circostante e col cambiamento dei rapporti economici e sociali conservando solide radici nella propria tradizione. Questi elementi sono favoriti particolarmente dalla localizzazione geografica bolognese che ha permesso di intensificare nel tempo il *dialogo con le diverse culture nel mondo*, nell'ottica di una reale integrazione tra le diverse conoscenze.

- 3) Un terzo elemento si riferisce alla tradizione economica del territorio caratterizzato dallo sviluppo di diverse economie basate sul lavoro partecipato e solidale dei lavoratori. E questo è il caso, ad esempio, dell'economia agraria fondata su una forte *capacità di dialogo* che ha permesso di valorizzare aree ed attività non sempre fertili in partenza. Ma non solo. Infatti si può ricordare che il movimento cooperativo si è sviluppato proprio in questi territori il cui fondamento si ritrova esplicitamente nella partecipazione democratica e solidale dei soci.

Sulla base di questa tradizione, fondata particolarmente sull'attitudine alla novità, sulla dimensione internazionale e sulla qualità del lavoro, è possibile ipotizzare che, uno sviluppo culturale fortemente integrato con l'immagine della città, possa rappresentare una importante attrazione di nuove risorse ed attribuire un nuovo impulso al tessuto economico e produttivo del territorio bolognese, composto da imprese soprattutto di piccole e medie dimensioni con un valore aggiunto molto elevato, tanto da collocarsi al 6° posto nella graduatoria nazionale.

L'economia bolognese è connotata da una progressiva terziarizzazione dell'economia bolognese da cui proviene il 68,6% del valore aggiunto prodotto, (mentre l'industria produce il 39,4% del valore aggiunto); d'altro canto però non si può non evidenziare il ruolo del settore manifatturiero in virtù della forte connotazione storica e culturale dei distretti industriali. Considerando l'economia bolognese in chiave prospettica, gli orientamenti più diffusi indicano che il terziario può trovare nuovi stimoli di sviluppo soprattutto attraverso il progresso del comparto industriale che genera una forte domanda di servizi a valore aggiunto, attraverso il forte recupero dell'*identità culturale* bolognese del distretto industriale, ossia attraverso uno sviluppo locale *culture-driven* in cui la cultura può rappresentare un elemento chiave per l'economia attraverso le connessioni creative che possono svilupparsi tra la cultura manageriale e la cultura umanistica. L'approccio *culture-driven* si propone, infatti, di rafforzare la cultura di distretto che agisce come elemento unificante e catalizzatore del circolo virtuoso di sviluppo estendendone i benefici all'intera collettività. In tal senso, le istituzioni culturali cittadine possono assumere un ruolo fondamentale, partecipando alla formulazione di idee, di ricerche e progetti da sviluppare nel contesto socio economico bolognese. Un ruolo di coordinamento può essere svolto dall'amministrazione pubblica che assume una funzione di sostegno e di catalizzatore delle diverse iniziative e progettualità in un'ottica a medio lungo termine.