

**ABITARE L'ITALIA
TERRITORI, ECONOMIE, DISEGUAGLIANZE**



XIV CONFERENZA SIU - 24/25/26 MARZO 2011

Torbianelli V. Ri-abitare i distretti industriali? Le prospettive economiche e urbanistiche di risviluppo residenziale “governato” delle aree dei distretti industriali, con un caso studio sul “triangolo della sedia” del Manzanese

www.planum.net
ISSN 1723-0993

RI-ABITARE I DISTRETTI INDUSTRIALI. LE PROSPETTIVE ECONOMICHE E URBANISTICHE DI RISVILUPPO “GOVERNATO” DELLE AREE DEI DISTRETTI INDUSTRIALI, CON UN CASO STUDIO SUL “DISTRETTO DELLA SEDIA” DEL MANZANESE

Vittorio Torbianelli

Università degli Studi di Trieste
Dipartimento di Progettazione Architettonica e Urbana – DPAU
vittoriot@econ.units.it

Atelier: Mercati immobiliari e economie urbane

Parole chiave: distretti industriali; risviluppo, residenze

Negli ultimi diversi importanti distretti industriali hanno mostrato una forte riduzione nella propria potenza competitiva, con la conseguente uscita dal mercato di numerose PMI e l'abbandono dei relativi siti produttivi. Questa transizione strutturale dei distretti, affievolita solo dalla sopravvivenza di poche imprese capaci di evolversi, pone le premesse per un profondo cambio della “funzione” economica dominante dei territori distrettuali, con conseguenze potenzialmente forti anche sul piano della trasformazione immobiliare. I distretti, però sono caratterizzati da notevoli specificità; proprio per la permanenza di quelle “reti dense” e di quelle “istituzioni” sviluppate precedentemente, è allora possibile che anche la “rivalorizzazione” segua percorsi peculiari, basandosi su strategie territoriali particolarmente coerenti, auto-promosse dalle forze interne alle ex-reti distrettuali interessate a ottimizzare nel lungo periodo le potenzialità dei capitali fissi del distretto, sia per quanto concerne i valori immobiliari quantitativi che quelli, qualitativi, della “collettività sociale” del distretto. L'esistenza di specifici quadri giuridici legati al riconoscimento formale del distretto potrebbe contribuire ulteriormente a tale evoluzione. Essendo molti distretti industriali caratterizzati storicamente da una stretta compenetrazione fra tessuto industriale e abitativo e da caratteri di “centralità secondarie”, uno sviluppo con una forte componente di residenziale sembra un'opportunità effettiva. Tuttavia, in considerazione del contesto fondamentalmente “industriale” di base, la condizione per ottenere un risultato ottimale in termini di attrazione sarà la capacità di generare in modo coerente e diffuso un'elevata qualità unitaria dell'intero “territorio per l'abitare”, superando, proprio grazie a progetti fortemente condivisi e unitari a livello di “comunità di distretto”, approcci frammentati legati alla singola proprietà fondiaria industriale. In questa direzione si collocano i ragionamenti avviati da alcune realtà distrettuali per attivare processi strategici diretti alla ri-valorizzazione dei contesti, all'interno di comitati tese a definire – in collaborazione giuridica e economica con le amministrazioni pubbliche - le forme dell'intervento “governato”, nonché gli standard (qualità ambientale, urbanistica e edilizia) capaci di massimizzare il potenziale economico e di benessere sociale. Il contributo presenta affrontata il tema dei potenziali di “ri-sviluppo governato” delle aree dei distretti, discutendone le premesse economiche, tecniche, sociali, culturali, nonché i possibili percorsi e modelli di “patti” fra pubblico, privato e meta-privato (associazioni), riportando come “caso studio” di riferimento il processo avviato nell'ambito del “Distretto della Sedia” di Manzano (Udine), attuato in collaborazione con l'Università di Trieste, sotto la direzione dell'autore.

1. LA CRISI DEI DISTRETTI INDUSTRIALI ITALIANI: QUALI SPAZI PER UNA SVOLTA?

1.1. La recente crisi congiunturale dei distretti italiani

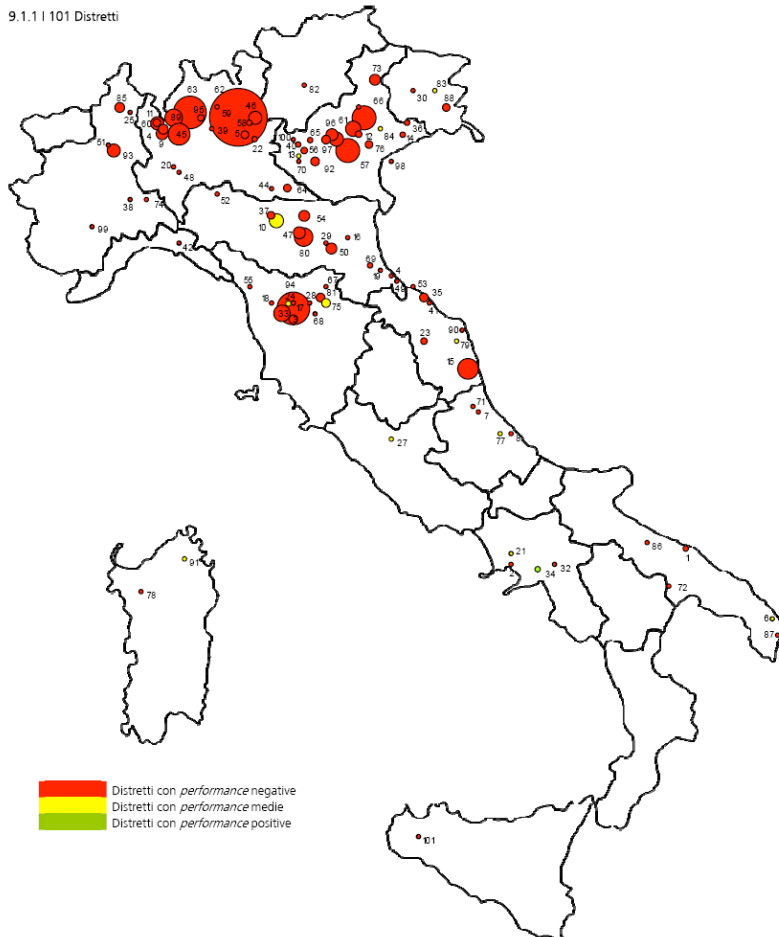
La crisi dei distretti industriali italiani è emersa, negli ultimi anni, sotto due profili di osservazione. Il primo, alquanto recente, ha natura fondamentalmente economica e congiunturale (breve periodo) ed è leggibile attraverso una generalizzata diffusione geografica di “prestazioni statistiche negative” dei contesti distrettuali, collegato alla difficoltà sempre più marcata delle PMI del paese di fare fronte alla sfida posta dalla economica.

I dati strettamente economici sulla recente crisi congiunturale della produzione dei distretti industriali mostrano prestazioni mediamente peggiori del sistema produttivo “non distrettuale”.

I dati sulla recente caduta congiunturale del fatturato (-19,8% fra 2008 e 2009 nei distretti, contro il -18,4% delle aree non distrettuali) sono esemplari ma altrettanto si potrebbe dire di parametri quali i margini operativi netti in percentuale del fatturato.

Un'immagine dell'ampia diffusione geografica delle prestazioni negative delle recenti prestazioni dei distretti italiani è sintetizzata nella cartografia presentata nella fig.1, tratta dallo Studio San Paolo 2010 sui Distretti Industriali.

Fig.1 L'andamento economico dei distretti industriali nel triennio 2007-2009



Fonte: Intesa San Paolo, 2010

Ovviamente, non bisogna dimenticare che pur nella situazione critica generale, alcune imprese dei distretti – in particolare quelle che si caratterizzano come imprese innovative di dimensione media – hanno continuato ad avere risultati interessanti e positivi. La propensione all'esportazione delle imprese dei distretti rimane, ad esempio, più elevata del contesto complessivo dell'economia mentre "la "forma reticolare" dei distretti offre alle imprese un'elevata flessibilità produttiva, con maggiori probabilità di superare fasi cicliche molto negative". Nel 2009, ad esempio, l'incidenza del costo del lavoro sul fatturato delle imprese distrettuali è aumentato in misura minore rispetto alle aree non distrettuali (+2,6% contro il +2,8%).

Sebbene sia dunque lecito parlare di "tenuta delle performance" dei distretti rispetto ai contesti non distrettuali, non si può dimenticare tuttavia a livello di struttura complessiva dell'economia distrettuale, che "la relativa tenuta della mediana del top 20% delle imprese distrettuali (dal 12,1% all'11%) è stata accompagnata da un vero e proprio crollo della mediana delle imprese peggiori (ultimo 20% della distribuzione), che è scesa a -15,5% nel 2009 dal -4,2% del 2008" (Intesa San Paolo, 2010). I dati, in buona sostanza, confermano che la recente crisi ha fortemente accentuato il processo di "erosione" delle componenti produttive più deboli, numericamente non irrilevanti, nella struttura produttiva dei distretti,

La crisi strutturale degli apparati più deboli è evidenziata, nello studio sopra citato, dal passaggio di molte imprese di dalle classi di fatturato tipiche delle piccole imprese a quelle delle micro-imprese,

che rappresenta nei fatti l'anticamera di una possibile loro scomparsa che ha, fra le altre conseguenze, notevoli fenomeni di abbandono di spazi e manufatti. .

Fig.2 Imprese distrettuali in Italia, per classe di fatturato

	Numero			Variazione		Variazione %	
	2007	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Micro imprese	2.905	3.108	4.087	203	979	7,0	31,5
Piccole imprese	5.493	5.364	4.807	-129	-557	-2,3	-10,4
Medie imprese	1.825	1.758	1.427	-67	-331	-3,7	-18,8
Grandi imprese (a)	405	398	307	-7	-91	-1,7	-22,9
Totale	10.628	10.628	10.628	0	0	0,0	0,0

NB: il campione è mantenuto numericamente costante.

Fonte: Intesa San Paolo, 2010

1.2. Le modificazioni di lungo periodo e la necessità di rinnovare il “capitale sociale” distrettuale

Il secondo profilo di criticità, più celato – in quanto non riconducibile ad indicatori quantitativi – ma maggiormente strutturale, si ricollega ad una più generale indebolimento del “modello” sociale ancora prima che economico del distretto italiano.

La percezione che il mondo dei distretti industriali italiani fosse entrato in una fase di vera e propria transizione era già ben chiara nelle ricerche di matrice sociologica, sensibili a rilevare le correnti profonde di ordine culturale, non limitandosi alle onde superficiali provocate dal fluttuare delle congiunture economiche in un contesto, comunque, di sostanziale crescita di lungo periodo.

Senza citare i fondamentali lavori sui distretti italiani che già vent'anni fa, oltre ai potenziali, mettevano in luce aspetti fondamentali dei rischi insiti nella struttura sociale ed economica dei distretti, e preferendo una sintesi più recente, in un testo dedicato alla “Governance dello sviluppo locale” è Carlo Carboni a ricordare con parole sintetiche come già all'inizio degli anni novanta, in un'epoca assolutamente positiva dal punto di vista delle prestazioni dei distretti, *“la celebrazione della piccola impresa e del Made in Italy mette insidiosamente in secondo piano le trasformazioni, le evoluzioni le diversificazioni delle aree distrettuali ed evita una seria analisi dei primi affanni di questi polmoni locali dell'industria italiana...”*(Carboni, 2009).

Il substrato del cambiamento stava riguardando ormai in modo diffuso e sostanziale figure generali della dimensione sociale delle comunità di distretto, esposta all'azione di alcuni “grandi livellatori trasversali” correlati ai riferimenti di una ormai piena e affermata modernità. L'ascesa marcata del tasso di scolarizzazione e dell'istruzione universitaria che *“modifica le norme tradizionali di uso della forza lavoro giovane all'interno della logica dell'azienda famiglia”*; la diffusione di comportamenti consumistici capace di spostare il modello della circolazione del capitale da una logica basata sull'idea del *“risparmio quindi guadagno”* a quella del *“lavoro quindi spendo”*; la diffusione di una famiglia *“asciutta e moderna”* che sostituisce quella della *“famiglia locanda”*, sottraendo alla stessa quelle funzioni economico-formative tipiche del sistema tradizionale; la diffusione dei sistemi di comunicazione che toglie peso ai legami corti e locali dando spazio a quelli di tipo nazionale; la crescita dell'importanza dei saperi codificati rispetto alle conoscenze tacite, per via del progresso tecnologico, sono esempi di forze profonde che trasfigurano – e per certi versi arricchiscono – il sistema di relazioni che definiva il “capitale sociale” dei distretti, incrinandone i pilastri tradizionali, senza che i responsabili delle politiche industriali si trovino preparati, già in quei frangenti, a comprendere e a indirizzare positivamente tali energie evolutive.

Fra “declinismo e svoltismo”

A quasi vent'anni dall'inizio della “transizione”, dopo fenomeni quali la “emorragia de-localizzativa” e, non ultima, la recente crisi, la discussione su quali siano realmente le prospettive dei distretti italiani alla luce delle complesse interazioni fra l'evoluzione delle strutture

dell'economia e dei mercati (ormai fondati sulle reti lunghe della dimensione e della competizione globale) e le strutture del *capitale sociale locale* non trova ancora risposte univoche.

Vi sono, da un lato, coloro che – sostenendo posizioni “decliniste” - ritengono il crepuscolo del modello del distretto industriale, ma anche delle opportunità di operare su di esso con politiche di “governance”, come un fatto inesorabile. Troppo radicali e fuori dalla portata dei sorpassati modelli distrettuali sarebbero le modificazioni strutturali del mercato, simboleggiate dalla diffusione del “paradigma orizzontale della rete” in cui prevalgono le “reti lunghe” trans-territoriali, stese su mercati profondamente modificati rispetto al passato in termini di contenuti e ambito competitivo, e sui quali, peraltro, sono sempre in agguato come competitori le “grandi corporation”. Del resto, per tali osservatori pessimisti, che propugnano l'idea che ormai i distretti industriali siano destinati a rappresentare un localismo di seconda scelta, non è più neppure ragionevole far corrispondere l'idea dello sviluppo locale al modello distrettuale, essendovi ormai l'opportunità di attivare processi di sviluppo anche al di fuori rispetto al modello dell'industrializzazione, ad esempio attraverso il turismo.

Dall'altro versante vi sono gli “svoltisti”, i quali, sulla scorta di Porter e Krugman, ritengono che, pur di fronte ad un reale rischio di declino definitivo, le istituzioni e le forme della governance locale possano pur sempre agire - come afferma ancora Carboni - per “*innalzare la competitività soprattutto in tema di economie esterne e di costo delle transazioni*”, auspicando, pertanto, “*un rafforzamento delle politiche distrettuali, soprattutto in termini di “infrastrutture e di servizi e di economie esterne intenzionali*”, sul modello di quanto fatto ad esempio da alcuni “Land” tedeschi. Anche queste posizioni fiduciose, hanno comunque a fondamento l'idea che il declino del distretto industriale nel suo profilo tradizionale sia un dato scontato, per quanto aperto potenzialmente ad una “*evoluzione-trasformazione, indicata da alcune discontinuità organizzative tecnologiche e di contesto*” tali da rendere possibile la “*svolta innovativa*”.

1.3 Innovare il capitale sociale con una nuova “comunità evoluta”

La fiduciosa posizione degli “svoltisti” non manca quindi di evidenziare come fra i fondamentali indirizzi di politica per sostenere il nuovo decollo dei vecchi distretti vi sia la necessità di abbandonare, in primo luogo, quelle forme di intervento diretto basate sui tradizionali forme di incentivi alle singole imprese, sostituendole con azioni atte a sostenere lo sviluppo del fattore strategico per eccellenza del distretto, vale a dire il suo “capitale sociale”, seppure in una prospettiva radicalmente nuova rispetto al passato.

“*Irrobustire il capitale sociale eccessivamente schiacciato sul localismo e sulle relazioni corte*”, è la strategia chiave caldeggiata dagli “svoltisti”, convinti che le nuove politiche della governance distrettuale debbano indirizzarsi innanzitutto a creare una “comunità professionale evoluta”, capace di “catturare conoscenze e innovazione” per diffonderle all'interno della rete delle imprese. Tale *comunità professionale evoluta* e i modelli di diffusione retiforme ad essa collegati costituirebbe la chiave di volta di un nuovo sistema di relazioni e quindi di un nuovo “capitale sociale”, in un tessuto di “*milieu innovateur*” nel quale vi siano le opportunità per lo sviluppo – citando sempre Carboni – di una “*cultura imprenditoriale che ricrei gli animal spirits di mercato*”, abbandonando il triste quadro di una “*imprenditorialità addomesticata dalla politica e dall'assistenza*”, che più che di governance per sostenere il mercato, fa parlare qualcuno, riferendosi all'attuale stato delle cose, di una governance ridotta ad un “mercato politico” (Orazi, 2009).

Facendo proprie le posizioni più speranzose di coloro che credono nel futuro dei distretti, non è il caso, in un contesto orientato alla discussione di temi urbanistici come quello presente, di scendere nei dettagli “tecnici” degli assetti relativi alla “produzione” in questa nuova configurazione di capitale sociale, che potrebbe comunque essere basata sulla diffusione di conoscenze legate alle nuove tecnologie, ai “networks high tech” e ai poli tecnologici, in contesti locali ri-fondati anche sulla potenza trainante di alcune “imprese medie” inserite in contesti territoriali sostanzialmente pluri-settoriali e non più “monoculturali”, definibili come “post-distretti”.

Quello che piuttosto interessa è chiedersi innanzitutto “se”, ed eventualmente “come”, gli strumenti capaci di indurre processi di modificazione “spaziale” possano rivestire ruoli propulsivi o almeno di sostegno in questa sfida rivolta a conferire ai territori distrettuali italiani l’energia e la direzione per realizzare la “svolta” produttiva fondata sull’innovazione del capitale sociale.

Una questione ulteriore, immediatamente a valle, è interrogarsi su quali potrebbero essere, nello specifico campo delle questioni collegate agli aspetti spaziali, le formule più interessanti per le “nuove politiche della governance”.

1.4 Governare la “città-distretto” come luogo della “joie de vivre”

Porre al centro la “joie de vivre”

Nella prospettiva di una “evoluzione dei distretti” in termini di innovazione del capitale sociale, la dimensione dello spazio e dei “luoghi” – vale a dire la “dimensione urbana” – con i connessi temi gestionali che ad essi fanno riferimento – è considerata dalla letteratura come assolutamente rilevante, oltretutto alquanto problematica.

La lettura che Giacomo Beccattini, dall’alto della sua lunghissima e profonda esperienza di studio e pensiero, propone in merito al rapporto fra la “città-distretto” e il suo “capitale sociale” è illuminante.

Beccattini - economista che rifiuta il riduzionismo disciplinare della tradizionale scienza economica e del PIL pro-capite come misuratore di benessere - sostiene senza troppi equilibrismi che al centro della questione distrettuale e della sua competitività economica vi è la “joie de vivre” degli abitanti del distretto (Beccattini, 2009). Non si tratta solo di un mondo di relazioni positive: la “joie de vivre” significa, di fatto, provare gioioso entusiasmo e assonanza identitaria profonda per uno stile di vita, un modello di lavoro, un sistema di relazioni umane, ma anche per gli spazi, per un modello di “consumo” dei luoghi, delle attività e del tempo della vita quotidiana.

Con riferimento agli spazi e ai “luoghi”, Beccattini sottolinea dunque la necessità che l’infrastruttura materiale della città risulti armonizzata con le aspettative e le aspirazioni più profonde dei soggetti che vivono i luoghi: ne consegue che ad ogni tipo di contesto sociale relativamente “omogeneo” come quello del distretto, può corrispondere una peculiare “risposta” del territorio in termini di componenti “spaziali” ottimali sui quali riconnettere ulteriori opportunità di produzione e di “consumo” in senso lato.

Si può concludere che se dunque, da un lato, risulta essenziale che la “città-distretto” funzioni come una piattaforma orientata innanzitutto alla “gioia di vivere” delle persone che vi vivono e vi lavorano, mentre dall’altro, per supportare la “svolta” ed evitare il declino, è imprescindibile che si costituisca una comunità “professionale evoluta”, se ne deduce che la sintesi politica dovrebbe consistere nel predisporre una città pronta ad aiutare in tutte le sue componenti lo sviluppo della “gioia di vivere” – e implicitamente il complesso senso di identità, di relazioni di spazi che vi corrisponde – in primo luogo proprio per questa “nuova comunità professionale evoluta” che dovrebbe essere attratta dal lavorare e vivere nel territorio distrettuale. E’ sin troppo evidente che i gusti e le aspettative degli individui di tale comunità non sono paragonabili a quelli delle generazioni di lavoratori e imprenditori che hanno sorretto fino a poco tempo fa il processo di sviluppo dei distretti.

Tale silloge, a ben guardare, collima, nella sostanza (non nella declinazione specifica!) con la tesi proposta da Richard Florida alcuni anni, fa in merito al ruolo propulsivo della “classe creativa” quale motore dello sviluppo locale; da qui, l’importanza assolutamente preminente assegnata all’induzione, attraverso le politiche della città, dei fattori considerati imprescindibili agli occhi della “classe creativa” per una vita urbana “attraente”, a cominciare dalla natura degli spazi ma anche delle opportunità di relazioni e di svago (Florida, 2004).

1.5 Le politiche a scala distrettuale: quali strumenti per un progetto “di distretto”?

Un problema di coalescenze

Definito un piano ideale della strategia, rimane ad affrontare una ulteriore, fondamentale questione di ordine generale, chiedendosi quale sia (o perlomeno potrebbe essere) la “cabina di manovra” dalla quale poter indirizzare efficacemente i segnali capaci di definire concretizzare gli elementi spaziali – qualunque essi siano - delle politiche innovative di cui si è appena detto.

Calafati, quando afferma con decisione, all’inizio di un suo recente testo, che i sistemi locali italiani possono “*essere definiti città da un punto di vista spaziale e relazionale ma non da un punto di vista politico*” punta subito al cuore del problema, individuandolo nella frattura fra “coalescenza territoriale” e “coalescenza istituzionale” (Calafati, 2009).

I “sistemi locali” - afferma in modo assolutamente condivisibile Calafati (come del resto già da tempo avevano fatto alcuni urbanisti italiani -per tutti Secchi e Indovina- interessati ad una reinterpretazione del contesto della cosiddetta “città diffusa”) sono città a tutti gli effetti, ad iniziare dagli aspetti economico e funzionali (coalescenza territoriale), sebbene esse appaiano come “*città in nuce, città in costruzione, stati del mondo in cambiamento verso una nuova configurazione archetipa*”.

Anche se la scala territoriale nella quale la città-distretto si identifica è il più delle volte sovra-comunale, il significato ed il “servizio” relazionale e funzionale che il distretto offre ai cittadini rimane quello proprio di un contesto urbano, consolidato da parte di ogni singolo cittadino tramite operazioni “*circadiane*” di ri-connesione quotidiana di “*punti focali nel sistema locale disperso*”, rese possibile dalla mobilità, il più delle volte con mezzo individuale.

Il problema principale da un punto di vista della prospettiva della politica è, appunto, che a questa città non corrisponde alcuna entità amministrativa, manchi cioè la coalescenza istituzionale, data l’inadeguatezza della mappa comunale rispetto alle profonde logiche territoriali. Si tratta di un tema che merita sicuramente di avere qualche risposta nell’ambito delle prospettive di “svolta” dei distretti italiani.

L’importanza del tessuto regolativo

Ragionare a livello di intera “area” (facendovi rientrare in un secondo momento le azioni più articolate e focalizzate da attivare sulla micro/meso-scala) è quindi una sfida fondamentale da giocare anche sul piano dell’intervento sullo “spazio”, in una prospettiva di ri-valorizzazione delle dotazioni fisico-spaziali, nonostante questa dimensione di scala distrettuale risulti politicamente problematica sotto tutti gli aspetti delle politiche del distretto, anche per la debolezza degli strumentari e delle cornici di “governance”, ipotizzate e realizzate.

Marco Socci ripercorre i tentativi realizzati in Italia a livello di normative nazionali per *normare* la materia dei distretti, a partire dalla legge sul riconoscimento giuridico dei distretti industriali del 1991 che ha innescato il trasferimento alle regioni la potestà delle azioni a favore dei distretti, e che è stata poi proseguita dalle ulteriori specificazioni del 1999. Il consuntivo che emerge da una analisi dei risultati non sarebbe tuttavia da giudicare con troppa positività, per una serie di problemi emersi strada facendo, fra cui, solo per citarne alcuni, la questione della definizione di distretto – giudicata da molti alquanto rigida - o quello dell’ondivaga sequela di approcci alla “politica dello sviluppo locale” (passaggio delle sovvenzioni “alle singole imprese”, a quelle “al territorio”, poi nuovamente “alle singole imprese”) che ha caratterizzato la politica nazionale o ancora la difficoltà ad applicare quadri e strumenti della “programmazione negoziata”, basata su formule di “governance” introdotte ancora nel 2006, quali il Contratto di Programma, il Patto Territoriale, l’Intesa Istituzionale di Programma, l’Accordo di Programma Quadro, il Contratto d’Area e il Contratto di Localizzazione.

La programmazione negoziata e il suo approccio “bottom up”, nonostante le difficoltà, rimane comunque, a detta dei più, la strada da perseguire anche nel contesto attuale, nonostante la sua applicazione più innovativa (il “Patto Territoriale”) non abbia conferito sinora ai sistemi locali sui quali è stato applicato vantaggi evidenti. E’ condizione necessaria che vi siano *solidità e qualità* del *disegno regolativo* generale ai diversi livelli di governo: in questo il potenziale delle collaborazioni orizzontali (ad esempio fra comuni) è di più facile realizzazione, mentre diffuse criticità si

rileverebbero nelle forme della cooperazione istituzionale verticale, come quella regione-comuni. (Socci, 2009).

2 RIABI(LI)TARE IL DISTRETTO: IL CASO “DISTRETTO DELLA SEDIA” DI MANZANO

2.1. Dalle soluzioni spaziali di micro-meso scala alla scala “di distretto”

L’effettivo stato delle cose nei distretti italiani – generalmente “critico” ma alquanto variabile da distretto a distretto – pone all’ordine del giorno questioni e problemi di natura molto concreta sul piano “materiale” degli effetti spaziali dell’evoluzione dei sistemi socio-economici dei distretti, costringendo obbligatoriamente a esplorare e testare le possibilità di azione in un’ottica di realismo.

Un problema assolutamente centrale e diffusissimo è il quello del “sottoutilizzo e parziale svuotamento”, tipico dei paesaggi produttivi della dispersione (Lanzani e Zanfi, 2010).

Dal punto di vista delle soluzioni a livello di micro/meso-scala, Lanzani e Zanfi pongono chiaramente in luce (a latere di una riflessione più generale sulla scarsa utilità di un “Piano Casa” che supporta incrementi edilizi in un frangente nel quale emerge piuttosto l’esigenza di “contrazioni”) la necessità che nell’ambito del patrimonio edilizio legato al settore “produttivo” si affronti innanzitutto il fenomeno dello svuotamento e del sottoutilizzo dei capannoni, fenomeno già apparso dagli anni ’90 ma oggi giunto, con la crisi, a livelli realmente imponenti in molte aree.

Le esplorazioni progettuali illustrate a livello di micro e meso-scala suggeriscono nuove soluzioni distributivo-funzionali: ad esempio, di riorganizzazione interna di capannoni con la contrazione delle aree “private” e la creazione di aree comuni per servizi ottenendo allo stesso tempo un miglioramento nella qualità degli spazi; oppure, ad esempio, di costituzione, per saldatura di “blocchi” adatti ad ospitare centri comuni di incubazione d’impresa (Lanzani e Zanfi, 2010).

Sul piano dei possibili strumenti organizzativi, Zanfi, in particolare, riconosce le opportunità site in iniziative consortili che emancipino il singolo oggetto edilizio e lo pongano in aggregati (spaziali e gestionali) più estesi, capaci di porre in gioco anche parte dei reticoli infrastrutturali come in operazioni capaci di affiancare dotazioni e ambiti collettivi. Per operare tali strategie si propone, fra l’altro, il ricorso a strumenti compensativi, quali il credito edilizio (Zanfi, 2010).

Ragionamenti sulle strategie di intervento urbanistico e architettonico rivolte alla ridefinizione delle qualità dei territori di tipo distrettuale sono sempre di più all’attenzione anche delle amministrazioni locali, come dimostra ad esempio il recente lavoro di progettazione sperimentale dedicato alla qualità delle aree produttive condotto dalla Provincia di Treviso e da Unindustria Treviso (Provincia di Treviso, 2010).

Tuttavia, il ragionamento e l’azione focalizzata sulla micro/meso scala, per quanto fondamentali, non bastano ad affrontare, neppure dal lato dei temi “spaziali”, la questione delle strategie territoriali complessive per un rilancio della “città-distretto” secondo la prospettiva della “svolta”.

Un caso di interesse fra i tentativi attualmente in corso di innescare politiche spaziali di distretto, volte a stimolare i processi di “risviluppo” innovativo nel senso descritto nel primo paragrafo, è quello del “Distretto della Sedia” di Manzano, nel Friuli Venezia Giulia, un distretto formalmente composto da undici comuni che oggi conta circa 7.000 imprese contro le circa 10.000 di un decennio fa.

2.2 Il caso studio del distretto della sedia di Manzano: la cornice della “governance” e il nuovo ruolo dell’agenzia di sviluppo di distretto.

Le agenzie di sviluppo di distretto industriale nel Friuli Venezia Giulia

Per comprendere meglio il significato e il potenziale di “buona pratica” del caso manzanese, è opportuno fornire alcune informazioni in merito allo specifico contesto della Regione Friuli Venezia Giulia, che ha definito, come molte regioni italiane, una *propria via* alle politiche locali per

i distretti, prima attraverso l'istituzione formale dei distretti industriali (1999), e quindi con il recente varo di specifiche agenzie di sviluppo di distretto, le cosiddette ASDI., in sostituzione dei "Comitati di Distretto" privi di strutture e personalità giuridica¹.

Le ASDI, nell'ambito del mandato relativamente ampio loro conferito e pur non possedendo alcuna competenza specifica su questioni di pianificazione, rappresentano in ogni caso un potenziale per avviare processi di riflessione e coordinamento a livello di area vasta anche sul tema dello spazio, benché la loro struttura sia stata concepita fundamentalmente per supportare processi strettamente collegati con le attività "cuore" delle aziende (es. programmi di innovazione tecnologica e commerciale, di formazione, di comunicazione e promozione del prodotto del distretto a livello internazionale, creazione di marchi di distretto, ecc.).

Pur calcolando - anche sulla base di esperienze passate - un rischio di inefficacia da parte delle agenzie territoriali, sembra comunque sensato affermare che le aree distrettuali messe in grado dai poteri pubblici sovra-locali di dotarsi di istituzioni agili come le ASDI, ben integrate nelle reti del "capitale sociale", godano almeno in potenza, di un differenziale positivo rispetto ai contesti "ordinari" (non distrettuali) dello sviluppo locale diffuso, nei quali potrebbe essere più difficile reperire adeguate piattaforme di appoggio per l'innescio di processi evolutivi basati su un cambio di visione e di pratiche estese sull'area vasta.

La ricerca sui temi dell'urbanistica promossa da "ASDI Sedia"

Ed è proprio nella direzione del tema spaziale di area vasta che si è recentemente mossa "ASDI Sedia s.p.a." (200.000 euro di Capitale Sociale, misto pubblico e privato) con un "programma di attività di ricerca per la definizione di visioni strategiche evolutive e di modelli di progetti pilota in tema di assetto spaziale e economico-funzionale del territorio del distretto della sedia"².

In un mondo nel quale l'attenzione degli imprenditori e delle amministrazioni è sempre stata rivolta più al concreto del "problema industriale" che ad una visione di sviluppo generale del territorio in termini evolutivi, il passo compiuto dall'ASDI Sedia è più lungo e coraggioso di quanto possa apparire superficialmente.

Tale passo non solo si è sostanziato in una collaborazione con un'entità di ricerca scientifica esterna quale l'Università di Trieste, ma anche in un reale coinvolgimento degli attori territoriali - a livello di tavoli partecipativi - ad iniziare dai sindaci e dalle rappresentanze dei comuni, oltre che degli altri soci di ASDI Sedia (banche locali, camera di commercio, ecc.), tutti direttamente responsabilizzati nell'iniziativa dalla stessa ASDI Sedia; inoltre, ASDI Sedia ha mostrato una sostanziale volontà di far propria, immettendola nel circolo del "capitale sociale" di distretto, l'idea innovativa che per supportare l'"economia" distrettuale sia ormai necessario riconoscere il ruolo dei

¹ Le ASDI, secondo la definizione ufficiale tratta dai documenti della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, sono "costituite sotto forma di società consortili a capitale misto pubblico e privato, in grado di prestare effettivi servizi alle imprese del territorio di competenza. L'istituzione delle ASDI deriva dal concetto della filiera produttiva allargata agli attori istituzionali che svolgono attività al servizio delle imprese del distretto, ridefinendo le priorità volte al rafforzamento della loro competitività. Viene pertanto prevista la partecipazione alle ASDI da parte di imprese insediate nel distretto, di comuni, province, camere di commercio, consorzi ed enti per lo sviluppo industriale, associazioni imprenditoriali, organizzazioni sindacali, associazioni di categoria, garantendo una reale rappresentatività degli attori operanti nel distretto nel rispetto di principi di equilibrio e di equa rappresentanza tra i soggetti presenti nella compagine sociale. Le ASDI, in armonia e coerenza con le linee di politica industriale della Regione, svolgono i seguenti compiti: attività di animazione territoriale; verifica della compatibilità con le finalità della legge e con le linee strategiche del Programma dei progetti di iniziativa pubblica e privata, al fine di ammetterli alle risorse regionali; attività di monitoraggio e di studio dei fenomeni rilevanti per il distretto; adottano il Programma di sviluppo e curano il controllo del suo stato di attuazione; sono soggetti titolari dei marchi distrettuali di qualità; erogano servizi". Sito web della Regione Friuli Venezia Giulia (marzo 2011).

² Ricerca affidata da ASDI Sedia, nel 2010, al Dipartimento di Ingegneria Civile e Architettura (DICAR) dell'Università degli Studi di Trieste, in collaborazione con l'Associazione Giovani Architetti di Trieste (GATA), sotto la direzione dell'autore. Il lavoro di ricerca è stato affiancato da attività didattiche di laboratorio dedicate al tema, svolte all'interno dei corsi di laurea della Facoltà di Architettura dell'Università degli Studi di Trieste. L'autore ringrazia i collaboratori alla direzione del progetto: Giovanni Marras e Elena Marchigiani del DICAR, unitamente a Michelangelo Zanetti e Marina Bradicic, per il lavoro di indirizzo, unitamente a Tania Daneluz, Leonardo De Marchi Elisa Ruzzier, Ilaria Sagrati, e per le ulteriori ricerche, Stefano Cova, Gianluca Croce, Adriano Riosa, Andrea Peraz e Elisa Zammattio.

potenziali attrattivi che la qualità dello spazio della città-distretto dovrebbe svolgere nei confronti della “nuova comunità professionale evoluta” e degli stessi investitori più dinamici, in una prospettiva che non dovrebbe essere quella di un mero salvataggio della “monocultura” della sedia, ma di un rinnovamento radicale di visione orientato ai modelli aperti di un “*post-distretto*”.

2.3 Lo spirito e i caratteri di un quadro d’azione per la ri-abitazione produttiva e umana del “Distretto della Sedia”.

L’esplorazione progettuale si è diretta a indagare le potenzialità di ri-valorizzazione delle proprietà immobiliari (spesso in mano ad istituti bancari a seguito dei problemi creditizi delle imprese) site nelle aree a carattere industriale, le quali hanno subito, negli ultimi anni, una sostanziale riduzione di valore e di uso, in un’area che, in ogni caso, rimane di straordinaria ricchezza potenziale grazie alla prossimità a centri urbani importanti e di pregio storico-artistico (Udine, Gorizia, Cividale), ad ambiti collinari di altissimo valore paesaggistico, caratterizzati da eccellenze enologiche assolute (area viti-vinicola dei Colli Orientali del Friuli), ma più in generale ad una diffusa qualità del paesaggio agricolo che, con lo sfondo dei colli e delle cime delle Alpi Giulie, contorna ancora in modo sostanzialmente intatto – a differenza di quanto accade in altre aree del Nord-Est - tutte le polarità produttive, le quali presentano fortunatamente limiti spaziali definiti con una certa chiarezza.

In argomento di potenziali, l’indebolimento dell’attuale traiettoria produttiva del distretto, attraverso il ribasso dei valori immobiliari e la “vacanza” di spazi in aree che però sono già almeno in parte infrastrutturate, offre, peraltro una piattaforma di “bassi costi” che costituiscono una notevole opportunità per il riutilizzo dell’esistente da parte di investitori lungimiranti attivati nell’ambito di un programma di ri-sviluppo strategico di ’area.

Ripartire dalla nuova impresa: il parco industriale

L’esplorazione di tali opportunità è stata da subito inserita in un quadro indirizzato da un lato ad una politica di tendenziale conservazione dei suoli agricoli fondata sul riuso dell’esistente, ma al contempo ispirato da una fiduciosa visione di “re-industrializzazione selettiva” per l’area del Friuli occidentale, guardata prospettivamente come una polarità attrattiva per nuovi investimenti industriali da parte di imprese orientate all’esportazione, e interessate pertanto a posizionarsi in regioni tradizionalmente industriali e ben collegate dell’estremo Nord-Est Italiano, più in vicinanza ai mercati dell’Europa Centrale e Orientale.

Per imprese di tale genere, i fattori chiavi di insediamento sono rappresentati da una eccellente accessibilità alle grandi infrastrutture stradali, dall’esistenza di bacini di manodopera e di personale qualificato - anche con profili avanzati (vicinanza dell’ Università, nel caso quella di Udine) - dalla presenza di istituzioni per il servizio alle imprese e certamente, ove possibile, di sgravi fiscali come accade già oggi, ad esempio, in alcune zone di Austria e Slovenia, non troppo lontane dal Distretto della Sedia.

Dal punto di vista dell’accessibilità, la situazione sembra poter favorire, nel medio periodo, una visione di tal genere: una nuova viabilità veloce fra Manzano e il nodo autostradale di Palmanova, progettata moltissimi anni ma solo in tempi recenti giunta alle soglie dell’effettiva realizzazione, offre un pilastro di appoggio essenziale. L’infrastruttura dovrà però essere fatta funzionare non come non come un “generico collegamento territoriale” – ruolo che avrebbe potuto svolgere negli anni del boom “polverizzato” dei capannoni – bensì come l’asse portante di un sistema integrato di aree sulle quali spingere la ri-focalizzazione, razionalizzata e “confinata”, di nuovi investimenti produttivi con la formula ben nota, del “parco industriale avanzato”. La nuova polarità insediativa dovrebbe essere aperta a tutti gli ambiti produttivi, caratterizzata da una accessibilità immediata, da una gerarchia viabilistica (nonché ciclo-viabile e pedonale) priva di interferenze, da standard ambientali elevati, dalla presenza di servizi comuni, quali quelli dell’energia, ed essere progettato e gestito sotto l’egida di un gestore professionale unitario, ben integrato nel programma di “marketing territoriale” dell’area rivolto all’attrazione di investitori.

In tal modo, la costruenda infrastruttura viabilistica, destinata peraltro a generare comunque un impatto ambientale importante (da controllare con opportuni dispositivi progettuali) verrebbe almeno valorizzata, riducendo il rischio di trasformarsi in un intervento sostanzialmente inutile e storicamente fuori tempo.

Il parco industriale, contenuto negli spazi inclusi disegnati dal nuovo tracciato, dovrebbe inoltre essere l'unico areale, lungo tutto il tracciato dell'infrastruttura, atto ad ammettere nuove occupazioni di spazio agricolo, il quale, al di fuori del suddetto perimetro, dovrebbe essere conservato di principio intatto nell'intero ambito del distretto.

La realizzazione del parco industriale (una immagine evocativa del quale è presentata nella fig.2) avverrà per fasi, dato un *masterplan* generale capace di definire l'assetto sia delle aree di nuova espansione che i principi per una ri-conversione progressiva e selettiva, secondo i nuovi standard, delle aree già occupate da industrie, numerose delle quali fortemente indebolite o addirittura non più attive.

Fig.2. ipotesi esplorativa per il nuovo parco industriale (Manzano e S.Giovanni al Natisone) lungo la nuova infrastruttura stradale Palmanova-Manzano



Fonte: elaborazione DICAR (Units) per ASDI Sedia 2011

Va detto, per precisione, che nella zona industriale di Udine, proprio nel quadrante più prossimo all'area del distretto della sedia, vi è già un area industriale "gestita" (la cosiddetta Z.I.U.) che presenta molti caratteri tipici del parco industriale e un buon livello di sviluppo; il nuovo parco dovrebbe però fondarsi su caratteri progettuali più avanzati e specifici, aggiungendo in tal modo un potenziale attrattivo "differenziato" – assolutamente non in competizione – coerente con una più generale politica di attrazione industriale coordinata, attivata sull'intero contesto del territorio friulano.

Il ridisegno della centralità attrattiva

Il progetto del parco industriale costituisce comunque solo un primo tassello dell'operazione strategica di rilancio. E' necessario attivare parallelamente gli strumenti atti a innovare la qualità dei luoghi nella direzione delle esigenze e dell'identificazione simbolica del "nuovo abitante/nuovo lavoratore".

Il lavoro sulle centralità "primarie", a cominciare da Manzano, è ricco di opportunità per disegnare un territorio capace di tenere connessi fra loro, in continuità spaziale e temporale, luoghi e funzioni adatti a "vivere bene la giornata di lavoro e di svago" sul modello di quanto anche delle grandi aziende hanno tentato di fare in contesti molto diversi da quello europeo (vedi il caso di "Googleplex", il campus/città della "Google" negli USA).

Fra le opportunità di una vera città non lontana (Udine, a circa 15-20 minuti di auto o treno) e il "nuovo paesaggio" della città diffusa circondata dalla natura, appare forte la necessità di ridisegnare un "cuore" urbano improntato ai valori di una modernità a misura d'uomo, che potrebbe essere ricavato proprio da una porzione ritagliata della "vecchia" area industriale di Manzano, la più vicina al centro abitato ma immediatamente prossima anche al nuovo "parco industriale" la quale è ormai già alquanto compromessa sul piano produttivo e costellata di residenze familiari contigue ai capannoni.

Il modello di rivalorizzazione proposto, e che lascia intatte le residenze preesistenti, è quello di un'area di tipo urbano: uffici del terziario "professionale" in condominio, servizi alla persona e alle imprese, pubblici esercizi, commercio qualificato di piccola superficie, ma anche residenza, in un contesto con "piazze" accoglienti affacciate su strutture capaci di valorizzare, ove conveniente, anche alcune vecchie strutture dei capannoni con volta a botte, risalenti al periodo fra gli anni '50 e gli anni '80.

Il centro di Manzano offre anche altri spazi abbandonati per praticare, a costi di suolo non elevati, una "politica degli attrattori socialmente innovativi" su scala sovra-territoriale, anche con il riuso di selezionati edifici industriali: spazi per la cultura e l'arte giovanile e contemporanea, la formazione, l'*edutainment*, il teatro o la musica, o le attività sportive "di frontiera" (solo come esempio, una palestra di roccia artificiale per il *free-klimbing*) o gli "show-room" per le imprese della sedia, sono facilmente ricavabili, assieme ai relativi spazi aperti, nei "vuoti" lasciati dagli edifici industriali abbandonati che costellano la centralità manzanese.

Qualora collocati razionalmente in un quadro di "renovatio urbis", progetti urbani di questo genere, supportati da una buona qualità dell'architettura ed eventualmente sfruttando le strutture di qualche vecchio capannone, costituirebbero un cambio radicale nel profilo simbolico e funzionale di un'area che, di fatto, oggi, non ha molte scelte fra un'offerta urbana "convenzionale" (con valori immobiliari alquanto elevati) qual è quella del vicino capoluogo friulano e l'indistinto dei "centri commerciali" fioriti lungo le statali che si irradiano da esso.

La conversione delle aree industriali periferiche: a) le aree integrate basate sull'energia.

La visione di ri-sviluppo fondata sul nuovo parco industriale è parte, come evidente, di un più ampio disegno di ridefinizione funzionale di tutte le altre aree industriali della parte del distretto interessata dalla produzione della sedia.

Tali aree, alcune delle quali di dimensione veramente modesta, sorte in modo più o meno "pianificato" sulla base della pianificazione autonoma dei singoli comuni nel corso dei decenni dello sviluppo distrettuale, sono localizzate spesso in aree alquanto periferiche rispetto alle infrastrutture centrali e offrono un'organizzazione dello spazio interno basata il più delle volte su lottizzazioni frammentate e di piccola superficie. Di fatto, tali aree non presentano, a causa della scarsa accessibilità, delle dimensioni (specialmente verticali) dei capannoni e per l'assenza di servizi, caratteri accettabili dal mercato per sostenere nuovi processi di insediamento (o di re-insediamento) di imprese della sedia ma anche di altre produzioni manifatturiere "ordinarie"; già attualmente, soprattutto nelle zone più esterne del distretto, esse sono oggetto di un progressivo e inesorabile abbandono imprenditoriale.

A queste aree già edificate si sommano alcune ulteriori aree, previste nei piani regolatori come aree di espansione industriale rimaste però sulla carta a causa del forte rallentamento della domanda di insediamento.

Per un primo gruppo di queste aree, data la sostanziale difficoltà a mantenere vitali tali aree con la produzione manifatturiera, una prospettiva di rivalutazione potrebbe passare attraverso la realizzazione di “piattaforme produttive” capaci di integrare con progetti unitari - sempre che permanessero le opportunità dell’incentivazione pubblica - il settore della “energia verde” (in particolare con la micro-generazione da bio-combustibili e impianti fotovoltaici sulle coperture) con quello delle produzioni “agro-alimentari” o floro-vivaistiche, sfruttando il potenziale idro-termico della cogenerazione.

Le aree industriali su cui avviare questa tipologia di progetti, che non richiederebbero in generale rilevanti modificazioni nelle destinazioni d’uso, dovrebbero essere individuate in base alla dimensione, alla vicinanza con gli elettrodotti, alla modernità dell’urbanizzazione (preferibili le aree urbanizzate più di recente, con magazzini prefabbricati). Le aree di Leproso, Chiopris, Percoto appaiono, ad una prima analisi, quelle più promettenti.

Il settore dell’itti-coltura intensiva per prodotti pregiati aventi alti potenziali di sviluppo (ad esempio, i. branzini d’acqua dolce e lo storione da caviale) nonché le lavorazioni annesse, sembra particolarmente confacente allo sfruttamento del potenziale termico e potrebbe conferire una nuova identità produttiva “di nicchia” ad un contesto locale già orientato alla qualità dei prodotti alimentari e che potrebbe trovare in ambiti geografici non distanti (quali l’area di “S.Daniele del Friuli nella quale si è sviluppata negli ultimi l’allevamento e la lavorazione della trota) esempi e buone pratiche e, verosimilmente, basi imprenditoriali. Lo stesso dicasi della floricultura, che già da anni sta cercando nella regione soluzioni collegate alla disponibilità di acqua riscaldata.

Tali progetti, come già sottolineato, necessiterebbero di operazioni d’area coordinate, gestite professionalmente, così da mettere, da un versante, i numerosi proprietari nella condizione di valorizzare i propri immobili e di ricevere, se interessati a mantenere la proprietà, una parte di reddito e, dall’altro, di “offrire” unitariamente una piattaforma ai migliori operatori dei settori energetico, dell’allevamento e della floricultura sulla base di progetti imprenditoriali forti. I soggetti che oggi detengono le quote più concentrate di questi insediamenti, in primis le banche, potrebbero essere i propulsori di tali iniziative, all’interno di uno schema condiviso a livello territoriale.

La soluzione delle “aree energetiche” dovrebbe costituire anche un’occasione per bloccare definitivamente lo sviluppo del settore fotovoltaico su terreni agricoli, di cui si è già avuto qualche esempio nel distretto. Resterebbe inoltre aperta, per il futuro, l’opportunità di realizzare ulteriori avanzamenti del settore, con la realizzazione di impianti produzione di biocombustibili (es. da sintesi di alghe o da biomassa agricola, ecc.).

La conversione delle aree industriali periferiche: b) le aree di ri-sviluppo misto.

Anche per le rimanenti aree industriali - a partire da quelle più lontane dalle zone più centrali che non offrono alcun potenziale di riutilizzo produttivo, né per il manifatturiero né per le nuove funzioni energetiche, il processo di ri-valorizzazione deve essere quanto più possibile partecipe alla visione di trasformazione basata sul “cambio” delle qualità del “vivere nel distretto”, finalizzato all’attrazione di una nuova comunità.

La filosofia che sembra potersi proporre, ispirata ai modelli di trasformazione attivati ormai con successo da decenni in molti quartieri “produttivi” dei grandi centri urbani, è quella di una progressiva caduta dei vincoli di destinazione d’uso industriale con modifiche di destinazione d’uso orientate da un generale principio di liberalizzazione funzionale, ma sotto il vincolo di specifici piani particolareggiati d’area, coerenti con standard qualitativi (e eventualmente con piani funzionali) attivati a livello di intero distretto.

In generale, le aree industriali in indebolimento potrebbero trovare le proprie nuove vocazioni - a cominciare da quella residenziale - orientandosi comunque in ogni caso verso standard definiti di

“quartiere sostenibile” e all’interno di una cornice “distrettuale” capace di definire priorità temporali e alcuni dettami sui contenuti dei piani particolareggiati.

Pertanto, a livello di enti sovra-ordinati o di specifici “patti territoriali”, si dovrebbe impostare un’“analisi-censimento” dell’attuale stato di fatto delle aree industriali (attività svolte e loro grado di impatto ambientale, grado di utilizzazione dei capannoni, stato del business, proprietari, reti infrastrutturali, caratteri fisici degli immobili – ad es. presenza di amianto – ecc.) e, in base a dati emersi e alla posizione di ciascuna area, strutturare un piano delle “priorità” per le modificazioni progressiva delle destinazioni d’uso, attivabili anche su opportuni sotto-ambiti delle aree.

Ogni singola azione di trasformazione dovrebbe comunque avvenire su aree sufficientemente ampie, riconoscibili appunto come “quartieri”, da affrontare con piani particolareggiati sulla base di quei modelli di co-azione pubblico-privata che hanno da sempre caratterizzato, solo come esempio, i “progetti urbani” francesi, i quali definiscono nell’interesse pubblico, attraverso cornici guida di alta qualità progettuale, indirizzi e standard relativi a spazi aperti, costruzioni, dotazioni di servizio, funzioni, ecc.

E’ evidente che per innescare un processo realmente innovativo per la qualità di tali aree, dovrebbe essere prevista in ogni caso l’esclusione di tali superfici dai regolamenti edilizi comunali ordinari, spesso alquanto vincolanti – senza alcun vero potere di tutela, se si esclude il comprensibile vincolo di altezza - su specifici aspetti costruttivi e urbanistici e quindi incapaci di lasciare libero gioco alle possibilità di innovare (peraltro su aree già compromesse) l’approccio progettuale e costruttivo, ricorrendo ad esempio alle tecniche della casa passiva con uso intensivo del legno; approccio che, se valutato come adatto all’area, potrebbe trovare anche elementi di rispondenza con alcune imprese e alcune professionalità del distretto.

In alcuni casi, da quanto emerge da prime considerazioni tecniche, sarebbe possibile immaginare anche parziali ri-funzionalizzazione di capannoni particolarmente interessanti (ove possibile e conveniente).

Sul piano delle funzioni, ogni area presenta peculiari possibilità, in relazione alla propria posizione e natura intrinseca e non è qui il caso di discutere conclusioni specifiche: una dizione quale “funzioni miste selezionabili in relazione ai potenziali d’area e ai segmenti di mercato più promettenti, in un quadro equilibrato di esigenze pubbliche e private” è una descrizione confacente. Si potrà dare ad esempio spazio al residenziale, da quello per le fasce di clientela più elevate il quale, grazie alla novità, per il territorio, dell’approccio progettuale, potrebbe spuntare valori immobiliari alquanto alti, paragonabili a quelli riscontrabili nelle più prestigiose zone dell’intorno udinese, sino a quello di edilizia convenzionata e di “social housing” o semplicemente di edilizia per le “famiglie contemporanee”, con formule agili capaci di incontrare, per assetto e dimensione delle superfici, nonché di servizi, la domanda di una clientela profondamente diversa da quella che dieci o vent’anni fa chiedeva (o era costretta) di risiedere nel distretto. Vi saranno, in questo senso, anche opportunità per integrare nei progetti, soprattutto nelle aree più vicine alle zone più centrali del distretto, i servizi alla persona e quelli “di comunità”.

A proposito del “rischio di domanda” per il residenziale, esso dovrebbe essere in parte attutito dalla presenza di nuova domanda di lavoro da parte delle imprese insediate nel parco industriale e, seppure in misura minore, dalle attività insediate nei “condomini” ospitanti servizi professionali o alla persona; inoltre, non si deve dimenticare che, più di una crisi strutturale della domanda di residenza, per aree come quella del distretto della sedia è più corretto parlare di un mancato incontro “qualitativo” fra domanda e offerta, come dimostrano i successi di investimenti residenziali con caratteri innovativi in aree non molto distanti (ad esempio nella periferia di Udine). Anche nei “mix” immobiliari proponibili per le aree industriali in “riconversione” potrebbero comunque trovare spazio il terziario di piccola dimensione (studi in condominio di professionisti, centri di formazione, commercio di piccole superfici o artigianato-commerciale) e, ovviamente, il settore della ristorazione e dei pubblici esercizi, o della ricettività alberghiera (collegata, per tipologia e stile, anche ai potenziali di una domanda di medio-alto livello indotta dall’attività

produttiva) e, verso le zone collinari, l'agriturismo o strutture per il settore vitivinicolo (es. cantine, ecc.). In generale, dovrebbe essere invece esclusa la possibilità di permettere in tali aree lo sviluppo di superfici commerciali di media o grande dimensione. La qualità del paesaggio, in alcune zone, potrebbe ammettere infine anche funzioni alquanto peculiari, come quella ipotizzata, nell'ambito della ricerca condotta dall'Università, per il riuso delle infrastrutture di una ampia impresa dismessa nell'area di Dolegnano, che potrebbe ospitare un grande centro clinico/ricettivo specializzato per i servizi di "ippoterapia", oggi mancante nel Nord-Est.

Anche per questo processo di modificazione funzionale, che non sarà ovviamente applicato immediatamente e contemporaneamente su tutte le aree, ma avverrà per gradi e per porzioni adeguate, si pone l'accento sull'importanza di disegnare una cornice unitaria a livello distrettuale (sovra-comunale), favorendo in tal modo il diffondersi di informazione chiara e di aspettative positive a livello di investitori, di economie di scala e di esperienza sui progetti, e più in generale di coordinamento e razionalizzazione, ad iniziare dai flussi di risorse pubbliche.

Parallelamente a questa politica, sarà importante un supporto da parte pubblica per la realizzazione diffusa di nuovi spazi pubblici attrattivi negli ambiti della naturalità - ad esempio rendendo fruibili e attrattive porzioni di riva fluviale, anche nella prospettiva di un "cambio di abitudini" dei cittadini del distretto, vecchi e nuovi.

2.4 Conclusioni: la questione degli strumenti e il ruolo dell'ente regionale.

Il quadro complessivo delineato, per sotto-strategie nel paragrafo precedente, prevede un sostanziale blocco di ogni espansione, su aree agricole vergini, a fini produttivi (ma anche residenziali), se non per alcune porzioni integrabili nel parco industriale.

Complessivamente, tuttavia, fra blocchi all'espansione e riuso delle aree, i bilanci sarebbero notevolmente equilibrati in termini complessivi.

E' evidente, però, che i movimenti "interni" sono rilevanti e che qualunque cornice generale finalizzata a promuovere lo sviluppo di un tale disegno integrato di distretto dovrà affrontare da subito il tema assolutamente centrale della efficienza "paretiana" e quindi dell'"equità distributiva", a livello territoriale, del processo. Dovranno pertanto essere attuate prescrizioni volte a compensare i comuni (ma anche i soggetti singoli) che risultassero "perdenti" in termini di effetti e opportunità - ad esempio in termini di entrate fiscali locali o di libertà di pianificazione di aree - rispetto ai "favoriti".

Il tema è così importante quanto delicato, ed è presumibile che solamente una posizione forte della Regione, affiancata ad un quadro di incentivi, possa favorire regole di compensazione intercomunali e intersoggettive accettabili, ad iniziare, solo come esempio, dall'applicazione armonizzata di crediti urbanistici per l'"abbandono" di singoli edifici industriali.

Le prospettive comunque ci sono, anche perché, nonostante le more di un annunciato processo di revisione della cornice urbanistica generale, la legislazione regionale prevede il ricorso a strumenti che potrebbero essere utili allo scopo.

L'"accordo di programma", allo stato attuale, grazie alla capacità di far scattare "automaticamente", in modo rapido, variazioni di destinazioni d'uso urbanistico, in asso della corrispondenza ad un piano generale dell'area

Serve tuttavia che a livello di distretto vi sia un soggetto capace di stimolare la convergenza degli interessi e guidare la redazione dei "disegni d'area": l'agenzia di sviluppo del distretto, A.S.D.I, come rappresentante di una comunità di interessi che è centrale nella partita, sembra realmente la miglior soluzione possibile.

Riferimenti

Beccattini Giacomo (2009), *Ritorno al territorio*, Collana della Fondazione Edison, n.15, Bologna, Il Mulino.

Calafati, Antonio G. (2009), Città in nuce: la dimensione urbana nello sviluppo locale italiano, in *La governance dello sviluppo locale – Città e territori in Italia nell'epoca della globalizzazione*, a cura di Carlo Carboni, Il Mulino, Bologna, pp.77-93.

Carboni, Carlo (2009), Ascesa e trasformazione dello sviluppo in Italia, in *La governance dello sviluppo locale – Città e territori in Italia nell'epoca della globalizzazione*, a cura di Carlo Carboni, Il Mulino, Bologna, pp.13-47.

Florida, Richard (2004), *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, New York.

Intesa San Paolo (2010), Economia e finanza dei distretti industriali – Rapporto annuale n.3, Servizio Studi e Ricerche, dicembre 2010.

Lanzani, Arturo, Zanfi, Federico (2010), Piano Casa. E se la domanda fosse quella di ridurre gli spazi?, Atti della XIII Conferenza Società Italiana degli Urbanisti, Roma, 25-27 febbraio 2010, Planum – The European Journal of Planning on-line.

Orazi, Francesco (2009), La governance territoriale, in *La governance dello sviluppo locale – Città e territori in Italia nell'epoca della globalizzazione*, a cura di Carlo Carboni, Bologna, Il Mulino, pp.137-171.

Provincia di Treviso/Unindustria Treviso (2008), Q.U.A.P. Qualità Urbanistica delle Aree Produttive – Workshop Internazionale “Urban Industrial”, Conegliano.

Socci, Marco (2009), Le politiche per lo sviluppo locale in Italia, in *La governance dello sviluppo locale – Città e territori in Italia nell'epoca della globalizzazione*, a cura di Carlo Carboni, Bologna, Il Mulino, pp.173-210.

Zanfi, Federico (2010), Dopo la crescita: per una diversa agenda di ricerca, Territorio, 53 nuova serie, pp.110-125.