BDC

Università degli Studi di Napoli Federico II

14

numero 1 anno 2014

BDC

Università degli Studi di Napoli Federico II

14

numero 1 anno 2014

Complex Evaluations for Hybrid Landscapes

BDC

Università degli Studi di Napoli Federico II

Via Toledo, 402
80134 Napoli
tel. + 39 081 2538659
fax + 39 081 2538649
e-mail info.bdc@unina.it
www.bdc.unina.it

Direttore responsabile: Luigi Fusco Girard
BDC - Bollettino del Centro Calza Bini - Università degli Studi di Napoli Federico II
Registrazione: Cancelleria del Tribunale di Napoli, n. 5144, 06.09.2000
BDC è pubblicato da FedOAPress (Federico II Open Access Press) e realizzato con Open Journal System

Print ISSN 1121-2918, electronic ISSN 2284-4732

Editor in chief
Luigi Fusco Girard, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy

Co-editors in chief
Maria Cerreta, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Pasquale De Toro, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy

Associate editor
Francesca Ferretti, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy

Editorial board
Antonio Acierno, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Luigi Biggiero, Department of Civil, Architectural and Environmental Engineering, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Francesco Bruno, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Vito Cappiello, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Mario Coletta, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Teresa Colletta, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Ileana Corbi, Department of Structures for Engineering and Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Livia D'Apuzzo, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Gianluigi de Martino, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Francesco Forte, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Rosa Anna Genovese, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Fabrizio Mangoni di Santo Stefano, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Luca Pagano, Department of Civil, Architectural and Environmental Engineering, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Stefania Palmentieri, Department of Political Sciences, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Luigi Picone, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Michelangelo Russo, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Salvatore Sessa, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy

Editorial staff
Alfredo Franciosa, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Francesca Nocca, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy

Scientific committee
Roberto Banchini, Ministery of Cultural Heritage and Activities (MiBACT), Rome, Italy
Alfonso Barbarisi, School of Medicine, Second University of Naples (SUN), Naples, Italy
Eugenie L. Birch, School of Design, University of Pennsylvania, Philadelphia, United States of America
Roberto Camagni, Department of Building Environment Science and Technology (BEST), Polytechnic of Milan, Milan, Italy
Leonardo Casini, Research Centre for Appraisal and Land Economics (Ce.S.E.T.), Florence, Italy
Rocco Curto, Department of Architecture and Design, Polytechnic of Turin, Turin, Italy
Sasa Dobricic, University of Nova Gorica, Nova Gorica, Slovenia
Maja Fredotovic, Faculty of Economics, University of Split, Split, Croatia
Adriano Giannola, Department of Economics, Management and Institutions, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Christer Gustafsson, Department of Art History, Conservation, Uppsala University, Visby, Sweden
Emiko Kakiuchi, National Graduate Institute for Policy Studies, Tokyo, Japan
Karima Kourtit, Department of Spatial Economics, Free University, Amsterdam, The Netherlands
Mario Losasso, Department of Architecture, University of Naples Federico II, Naples, Italy
Jean-Louis Luxen, Catholic University of Louvain, Belgium
Andrea Masullo, Greenaccord Onlus, Rome, Italy
Alfonso Morvillo, Institute for Service Industry Research (IRAT) - National Research Council of Italy (CNR), Naples, Italy
Giuseppe Munda, Department of Economics and Economic History, Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, Spain
Peter Nijkamp, Department of Spatial Economics, Free University, Amsterdam, The Netherlands
Christian Ost, ICHEC Brussels Management School, Ecaussinnes, Belgium
Donovan Rypkema, Heritage Strategies International, Washington D.C., United States of America
Ana Pereira Roders Department of the Built Environment, Eindhoven University of Technology, Eindhoven, The Netherlands
Joe Ravetz, School of Environment, Education and Development, University of Manchester, Manchester, United Kingdom
Paolo Stampacchia, Department of Economics, Management, Institutions, University of Naples Federico II, Naples, Italy
David Throsby, Department of Economics, Macquarie University, Sydney, Australia

Indice/Index

7 Editoriale
Luigi Fusco Girard

11 Verso il Piano Strategico di una città storica: Viterbo
Luigi Fusco Girard, Fortuna De Rosa, Francesca Nocca

39 Valutazioni multi-metodologiche per il Paesaggio Storico Urbano: la Valle dei Mulini di Amalfi
Maria Cerreta, Viviana Malangone

61 Valori e valutazioni del Paesaggio Storico Urbano: metodologie ed approcci per la conservazione integrata e gestione dei siti UNESCO
Fortuna De Rosa

85 Il paesaggio urbano delle città portuali: la dimensione complessa nella valutazione dello sviluppo sostenibile
Maria Di Palma

109 La valutazione delle trasformazioni urbane nell'ambito del Grande Progetto Pompei
Mariarosaria Angrisano, Antonia Gravagnuolo, Ester Cozzolino, Claudia Cusano, Chiara Ficarra, Anna Macolino, Daniele Militello, Alessandra Zurolo

129 Urban design, institutional context and decision-making process. Two cases of waterfront regeneration in Apulia (Italy)
Raffaele Attardi, Antonietta Canta, Carmelo Maria Torre

145 Valorizzazione del patrimonio storico-architettonico e promozione d'impresa: il caso The Brewery, Boston
Gabriella Esposito De Vita, Claudia Trillo

165 Marketplace e spazio pubblico. Sviluppo urbano nella città consolidata tra crisi e ri-localizzazione
Stefania Ragozino

185 Valutazioni multicriterio e GIS: analisi del mercato immobiliare ed indirizzi progettuali per le Zone a Traffico Limitato nel centro storico di Napoli
Pasquale De Toro, Flavia Soprani

203 Gothic line: mapping Gothic in Naples. Sharing culture for conservation
Mara Capone

221 La valorizzazione diffusa: il riuso del patrimonio ferroviario dismesso
Stefania Oppido

VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO STORICO-ARCHITETTONICO E PROMOZIONE D'IMPRESA: IL CASO THE BREWERY, BOSTON

Gabriella Esposito De Vita, Claudia Trillo

Sommario

Il paper analizza il sistema di relazioni che lega i processi di rigenerazione urbana alla valorizzazione del patrimonio storico-architettonico, facendo perno sul concetto di *brand* territoriale come attivatore di micro-economie locali. A tal fine, si sviluppa un caso studio relativo ad una peculiare esperienza di rigenerazione urbana che mette in relazione il recupero di un contenitore di archeologia industriale con i meccanismi di marketing territoriale correlati alla produzione di extra-valore per le imprese presenti in una certa area. Il caso studio riguarda una Community Development Corporation ubicata a Boston, la Jamaica Plain Neighborhood Development Corporation, la cui *mission* è la promozione di sviluppo locale sostenibile, mediante la creazione di opportunità economiche per un'area in declino socio-economico e fisico. Il restauro e il riuso di una birreria storica rappresenta il punto di forza di una politica urbana che raccorda il processo di rigenerazione dell'area con la valorizzazione del legame simbolico con il suo passato industriale.

Parole chiave: brand locale, valorizzazione del patrimonio, incubatore d'impresa

CULTURAL HERITAGE VALORIZATION AND ENTERPRICES PROMOTION: THE CASE OF THE BREWERY, BOSTON

Abstract

The activation of proper synergies among cultural heritage, local business and enterprise promotion can play a pivotal role in developing bottom-up processes of urban regeneration and in enhancing competitiveness between cities by enlightening local cultural resources. This paper aims at showing how an integrated approach in urban regeneration could foster business creation and contribute to the heritage preservation. For this purpose, the paper discusses a case study in Boston led by a Community Development Corporation, the Jamaica Plain Neighbourhood Development Corporation, whose overall mission is the promotion of local equitable development, also supporting economic opportunity initiatives. The restoration as well as the re-use of a 19th-century-old brewery is playing a pivotal role by enriching the whole initiative of urban regeneration with a strong symbolic linkage to the former industrial past of the area.

Keywords: place branding, heritage valorization, business incubator

1. Introduzione

L'interazione-combinazione tra la valorizzazione del patrimonio storico-architettonico in chiave identitaria, i processi di rigenerazione urbana e la promozione d'impresa possono concorrere alla produzione di valore socio-economico in misura maggiore rispetto ad iniziative improntate singolarmente all'uno od all'altro approccio. È ormai un concetto condiviso che il patrimonio storico-architettonico possa essere considerato un elemento prezioso nella costruzione del *brand* legato all'identità locale e che tale processo possa condurre ad un incremento della competitività di un'area nello scenario globale (Imrie e Raco, 2003). In questo senso, l'articolo mira a dimostrare come un approccio integrato tra risorse identitarie locali e strategie di rigenerazione urbana possa agire come catalizzatore di sviluppo locale, supportando la creazione di imprese locali e contribuendo alla tutela ed alla valorizzazione del patrimonio architettonico. Più in dettaglio, si affrontano i meccanismi di risemantizzazione a partire dal patrimonio culturale all'interno di un processo di rigenerazione urbana, correlandoli al successo di nuove attività produttive (Skinner, 2011).

L'ipotesi teorica di partenza è che per incrementare la sostenibilità delle politiche di rigenerazione urbana è opportuno puntare sulla creazione di un circuito virtuoso produzione-consumo che valorizzi il milieu territoriale enfatizzandone le peculiarità mediante uno strumento di pianificazione e gestione urbana che favorisca il *place branding* e l'appropriazione del territorio da parte delle comunità che lo vivono e lo animano. Il potenziamento dell'economia locale in ottica di rete, il riposizionamento competitivo del distretto urbano nell'economia globale, lo sviluppo di una logistica integrata (Km 0) e un approccio *community planning oriented* sono tra gli obiettivi di progetto condivisi in sede europea. Se la localizzazione è storicamente fattore di competitività e creazione di valore, come contraltare agli effetti della globalizzazione si sta diffondendo la consapevolezza dell'effetto attrattore dell'identità locale e della qualità urbana, laddove abbia resistito a processi di standardizzazione (Zukin, 2010).

Per corroborare questa ipotesi, si discutono i risultati di un caso studio sviluppato all'interno della ricerca europea CLUDs (Commercial Local Urban Districts) finalizzata allo studio di strumenti e procedure orientati ad indirizzare gli investimenti pubblico-privati nei processi di rigenerazione urbana sostenibile. Nel quadro generale di questa ricerca, all'interno della famiglia di casi studio orientati a valutare l'apporto delle partnership pubblico-private nella rigenerazione urbana negli Stati Uniti, l'esperienza della antica Brewery (Birreria) di Boston rappresenta un caso molto significativo.

Il paper si articola in cinque sezioni. Introdotto il contesto di riferimento e l'oggetto specifico della ricerca, nel secondo paragrafo si individua nei meccanismi propri del marketing esperienziale e del *place branding* la chiave di interpretazione della correlazione tra valorizzazione del patrimonio storico-architettonico e rafforzamento delle potenzialità di creazione d'impresa in una data area. Nel terzo paragrafo si chiarisce la metodologia di ricerca e le motivazioni alla base della scelta del caso studio, che viene poi presentato e discusso nel quarto paragrafo. Infine, nel paragrafo conclusivo vengono esaminati i limiti di trasferibilità dei risultati della ricerca e le sue prospettive di sviluppo.

2. *Place branding* e valorizzazione del patrimonio per la promozione di imprese locali

L'attrattività di un luogo, che si misura attraverso la capacità di convogliare su di esso iniziative economiche, popolazione qualificata e flussi turistici, è frutto di una complessa

combinazione di fattori spontanei e pianificati e forma oggetto di molteplici studi con strumenti mutuati da differenti settori disciplinari (Ache *et al.*, 2008). In quest'ottica, enfatizzando il ruolo del carattere identitario di un luogo nel promuovere e supportare un processo di rigenerazione urbana che valorizzi le sue risorse endogene, la valorizzazione del patrimonio storico-architettonico si combina con esperienze di marketing esperienziale. Quest'ultimo mira a catturare le preferenze del consumatore facendolo interagire con marchi (brand), prodotti e servizi. Nella sua definizione più ampia, «il marketing è un processo sociale e manageriale attraverso il quale individui e gruppi ottengono ciò di cui necessitano e desiderano, creando e scambiando prodotti e valore con altri» (Kotler *et al.*, 2008, p. 7). Dunque, la creazione di valore nel marketing esperienziale è strettamente dipendente dai sentimenti ed anche dalle emozioni che legano i clienti al marchio, che diviene uno degli elementi cardine del marketing contemporaneo (Gallucci, 2005).

La creazione dell'identità di un marchio si fonda su molteplici aspetti. Tra questi, la cultura e le sue espressioni materiche come gli edifici, i monumenti ed altre espressioni storiche possono giocare un ruolo importante (Heding *et al.*, 2009) e ciò spiega come la presenza di siti culturali possa essere funzionale a creare il brand di un territorio (Scipioni e Vecchiato, 2002). Si pensi ad esempio al contesto storico-architettonico e paesaggistico che connota una regione contribuendo a "venderne" il marchio associato a specifiche attività economiche: tra tutti, il caso di Châteauneuf-du-Pape appare emblematico in quanto tutto-*terroir*, patrimonio storico-architettonico, arredo urbano e gestione degli spazi pubblici, attività economiche - concorre a creare il marchio di eccellenza viti-vinicola che "vende" la Provenza nel mondo. Poiché la presenza di patrimonio storico-artistico e culturale si correla all'attrattività del luogo, le interazioni tra marketing esperienziale, patrimonio, attività economiche e turismo appaiono in tutta la loro chiarezza (Dinnie, 2011).

A ciò si deve aggiungere che in tempi recenti è emersa una nuova branca del marketing, il cosiddetto *place branding*, ovverossia la correlazione di elementi caratterizzanti il marchio commerciale e la località. In effetti questo non è un fenomeno nuovo in sé, come notato da Ashworth e Kavaratzis (2010); tuttavia, è nuova la fortissima competizione tra luoghi indotta dalla globalizzazione (Sassen, 2006), che conduce ad enfatizzare gli aspetti legati alla competitività commerciale in relazione alle politiche urbane. Il concetto di *city branding*, ovvero di estensione del concetto di marchio alle città, nasce nell'alveo degli studi sul marketing territoriale, ed è finalizzato a supportare la crescita competitiva delle città nel contesto internazionale globale. Più in dettaglio, «i decisori locali stanno progressivamente riconoscendo che c'è un legame diretto tra l'immagine delle loro città e il rispettivo potenziale di attrazione come luoghi dove vivere, investire e studiare, oltre che da visitare. Per alcuni, un'acquisizione ancora più importante è che la mancata implementazione di politiche di promozione urbana non appare più un'ipotesi perseguibile per quanti desiderino realmente migliorare la prosperità locale, rafforzare il capitale sociale e incrementare la crescita economica» (Baker, 2011, p. xiii).

Dunque, c'è un legame circolare tra *city branding* e crescita urbana; da un lato, una città attrattiva può più facilmente costruire un brand efficace su se stessa, capace di attrarre sempre più cittadini di talento e con alto potenziale produttivo; dall'altro, una politica efficace *di city branding* contribuisce ad attrarre sempre più risorse, incrementando la crescita economica locale e supportando la rigenerazione urbana di aree meno sviluppate. In altre parole, è ormai riconosciuto che la rete territoriale delle imprese è un elemento cruciale per il successo delle singole attività imprenditoriali; dunque, la promozione

dell'imprenditoria locale gioca un ruolo fondamentale per assicurare la vitalità del sistema territoriale nel suo complesso (Madanipour, 2013). Questa tendenza è confermata, in ambito europeo dall'evoluzione dell'approccio nell'ambito degli ultimi tre cicli della programmazione comunitaria: dapprima l'introduzione del concetto della partecipazione del privato nella costruzione di scenari di sviluppo, poi l'identificazione del ruolo fondativo della città per la crescita economica e sociale di un contesto regionale, per giungere al recente *place-based approach* che enuncia il ruolo dei luoghi e del patrimonio storico-architettonico identitario nella costruzione dello sviluppo locale (Barca, 2009).

3. PPP e imprese *community-based*: criteri per la metodologia d'indagine

In accordo con l'ipotesi fondativa del progetto di ricerca CLUDs, citato in introduzione, si affronta il tema della valorizzazione del patrimonio culturale locale in termini di connotazione identitaria di un'area e nel contempo di sviluppo economico mediante l'attivazione di iniziative dal basso, incardinate nelle comunità locali e, quindi, non standardizzate (Cumbers e MacKinnon, 2006). Si tratta di una forma di economia solidale e localmente connotata che si riverbera sul contesto urbano nel suo complesso, attribuendo un ruolo innovativo al partenariato pubblico-privato negli strumenti di rigenerazione. Da un lato, si attribuisce al soggetto pubblico/istituzionale un ruolo innovativo di facilitatore del dialogo e del confronto tra i diversi soggetti che possono essere coinvolti nello sviluppo con investimenti di diversa natura e, dall'altro, si promuove l'iniziativa dei soggetti privati - dai soggetti economici tradizionali quali imprenditori e professionisti a gruppi di pressione organizzati, a comunità locali e così via - favorendo il consolidarsi di iniziative spontanee legate ai valori identitari del luogo, dalla promozione di produzioni locali tradizionali alla valorizzazione del patrimonio storico-architettonico.

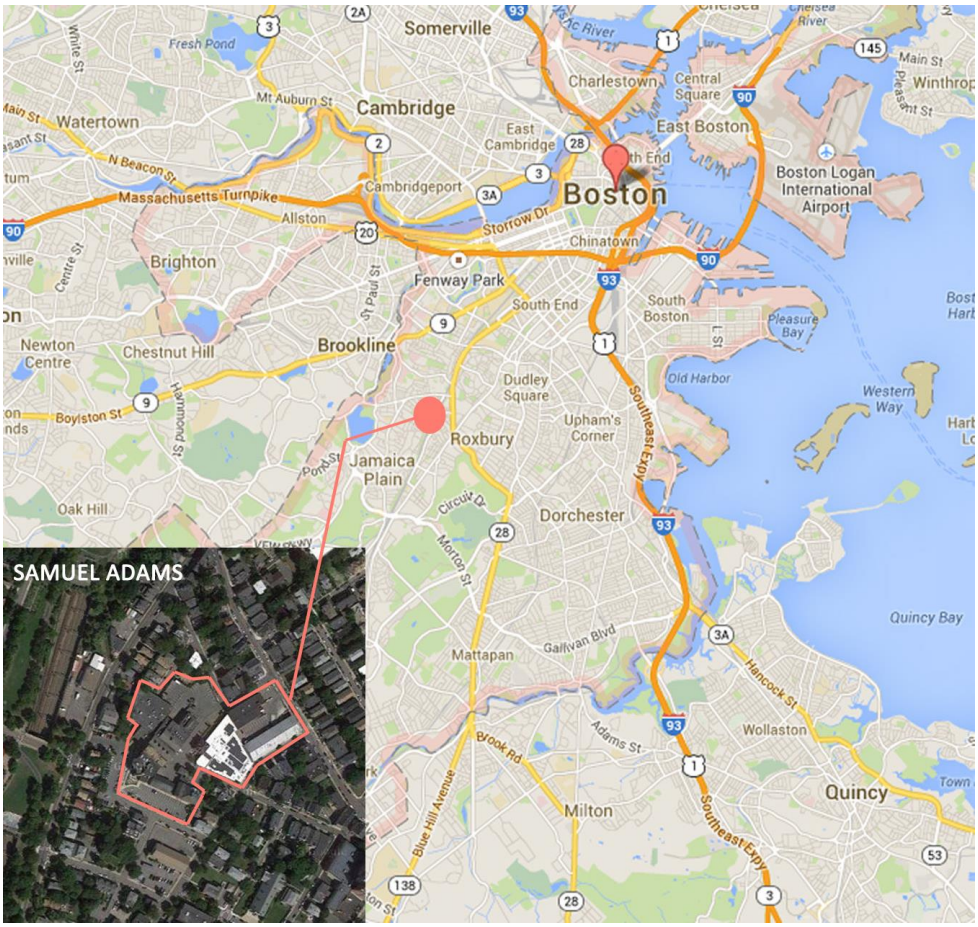
Negli Stati Uniti, alla base della maggior parte delle iniziative di trasformazione e sviluppo urbano si riscontrano esperienze di partenariato di diverse forme e dimensioni con strumenti in continua evoluzione (Reuschke, 2001). Il carattere che accomuna le diverse iniziative di partenariato pubblico-privato orientate alla pianificazione urbana è il ruolo svolto dall'iniziativa pubblica; le istituzioni orientano i propri investimenti - talvolta irrisori - a creare le condizioni per favorire l'investimento privato, così garantendo la realizzazione e la gestione dell'intervento e la condivisione di responsabilità e profitti con un effetto a valanga (Peirce e Steinbach, 1990). L'adattamento al contesto, la selezione degli attori e l'equilibrio tra i loro ruoli sono alla base della flessibilità e versatilità di tali strumenti nello scenario USA, dove i campi d'applicazione spaziano dalla realizzazione di infrastrutture e/o nuovi quartieri (come accade in prevalenza in Europa) alla rigenerazione degli ambiti urbani consolidati che mostrano elevati livelli di degrado sociale, economico e fisico, ponendo particolare attenzione alla questione dell'incremento occupazionale.

Se i concetti di *place branding* e marketing urbano supportano la correlazione tra patrimonio storico architettonico locale, costruzione di un "marchio" d'area e incremento di valore per le imprese localmente connotate, la focalizzazione su una esperienza di un'interazione pubblico/privata orientata alla valorizzazione delle risorse locali sia imprenditoriali che identitarie consente di investigare il ruolo del patrimonio anche in termini di rafforzamento dei valori della community locale. Pertanto, il caso studio è stato scelto in base al criterio di rappresentatività rispetto ad una buona pratica di approccio integrato, capace di mettere a sistema la valorizzazione del patrimonio storico-

architettonico e lo sviluppo attraverso l'integrazione tra attivazione sociale e creazione d'impresa locale.
A tale scopo, nell'ambito delle diverse formule partenariali analizzate, la Community Development Corporation (CDC) denominata Jamaica Plain Neighborhood Development Corporation è stata scelta quale caso studio in Boston per le ricadute in termini di rivitalizzazione e rigenerazione urbana che ha prodotto (Walker, 2002).
Le CDCs (Robinson, 1996) appaiono significative in questa sede per i contesti nei quali operano e per i contenuti improntati allo sviluppo socioeconomico in contesti di disagio e degrado. Se le prime esperienze risalgono agli anni '60 nell'ambito del programma federale statunitense "War on Poverty" supportato da ingenti finanziamenti per affrontare discriminazione, povertà, scarsa partecipazione dei cittadini ai processi decisionali (Goodpaster, 1968), ancora oggi, pur nella scarsità delle risorse investite dai soggetti pubblici, è una formula d'uso frequente. Si stimano circa 4600 iniziative codificate negli USA delle quali oltre 90 sono attive in Massachusetts (MACDC, 2011). Le CDCs hanno status di non-profit e per il sistema fiscale USA (Internal Revenue Service IRS) sono esenti da tassazione previa pubblicazione del bilancio per rendere trasparente la propria funzione sociale (Stoecker, 1997). La peculiarità delle CDCs è l'approccio *place-based* (Vidal and Keating, 2004), legato alle specificità dei luoghi e delle comunità che vi risiedono, ed i temi-obiettivo sono abitualmente il rafforzamento della struttura economica e sociale, la creazione di occupazione mediante l'attivazione sociale ed il mutuo supporto delle comunità locali (Stoecker, 1997). In letteratura si riscontrano anche posizioni critiche in merito alle reali capacità di tale forma associativa di conseguire risultati in termini di sviluppo fisico ed economico del territorio interessato: si tratta di debolezze imputabili alle risorse limitate ed all'incapacità nel gestire le complesse implicazioni finanziarie, pianificatorie ed immobiliari di progetti a sfondo prevalentemente sociale (Gittel *et al*., 1999). Come si vedrà nello sviluppo del caso studio però, occorre tener conto della specificità del taglio delle CDCs che operano più sul fronte del potenziamento delle comunità locali che dell'iniziativa di grandi investitori, intervenendo in ambiti urbani molto deboli dal punto di vista economico e, spesso, anche culturale, quindi non comparabili con contesti più competitivi (Walker, 2002).
La *mission* generale della Jamaica Plain Neighbourhood Development Corporation - NDC è la promozione dello sviluppo locale sostenibile ed il supporto alla creazione di nuove opportunità economiche per un'area in declino socio-economico e fisico. In tale contesto, il restauro e il riuso di una birreria storica del XIX secolo rappresenta il punto di forza di una politica urbana finalizzata alla creazione di un vero e proprio brand locale, che diventa anche brand per le nuove imprese, raccordando il processo di rigenerazione urbana in atto con un processo di ri-semantizzazione dell'area a partire dal legame simbolico con il suo passato industriale (Fig. 1).
Questo complesso, che rappresenta un interessante documento di archeologia industriale ma anche un elemento di forte identità locale, è stato restaurato e riutilizzato come incubatore per nuove imprese e come contenitore per l'erogazione di servizi alla scala locale.
Oggi ospita circa quaranta piccole imprese, tutte collegate ad iniziative *bottom-up* locali e/o all'immagine che il quartiere sta ricostruendo a partire dal nuovo brand locale; al contempo, la Brewery rappresenta una vera e propria destinazione turistica ed un luogo di visita inserito negli itinerari bostoniani e tappa dei bus di "Citysightseeing". Il flusso turistico interagisce positivamente con le imprese produttive dell'area, creando una preziosa sinergia

tra le nuove imprese locali ed il patrimonio locale caratterizzante di un'area che presenta interessanti caratteristiche identitarie atipiche nel contesto statunitense.

Fig. 1 - La Brewery nel contesto urbano di Boston e del quartiere Jamaica Plain



Elaborazione grafica: Gaia Daldanise

Il caso-studio è stato sviluppato con l'obiettivo di focalizzare sui risultati concreti che sono stati ottenuti attraverso l'implementazione di un approccio integrato alla rigenerazione urbana, capace di mettere insieme attivazione sociale, riqualificazione del patrimonio materiale, rivitalizzazione del tessuto economico e valorizzazione dell'archeologia industriale.
Si anticipa che le analisi di campo mostrano come in questo caso studio il processo di rigenerazione urbana abbia sortito effetti notevoli in termini di:

- sviluppo di iniziative economiche nate dal basso e promosse mediante gli strumenti della Community Development Corporation;
- tutela delle caratteristiche identitarie dell'area, sia per quanto concerne la stratificazione del patrimonio storico-architettonico che per quanto concerne la dimensione multiculturale delle comunità locali;
- valorizzazione del patrimonio di risorse endogene anche mediante l'avvio di un processo di costruzione di un brand del luogo;
- creazione di una nuova centralità urbana che agisca come catalizzatore per le strategie di sviluppo locale.

Il grande interesse che l'esperienza di Jamaica Plain riveste è dovuto, in base a quanto emerso durante l'indagine di campo, all'effetto valanga che una iniziativa promossa dalla comunità locale ha saputo innescare in un quartiere problematico. L'architettura partenariale posta in campo dalla CDC bostoniana, il supporto organizzativo offerto dagli enti locali attraverso la Boston Redevelopment Agency (BRA), la presenza di manufatti storico-architettonici dal forte impatto identitario rappresentano una combinazione vincente ed hanno consentito di sviluppare iniziative di successo con investimenti relativamente contenuti.

Come anticipato, la Brewery rappresenta un elemento chiave nel processo di rigenerazione del quartiere di Jamaica Plain. Attualmente, la Brewery è di proprietà ed è gestita dalla Community Development Corporation che porta il nome del quartiere (JPNDC) e che ha le sue radici nei movimenti comunitari che iniziarono nell'area nel 1977. L'interesse rivestito dall'esperienza della Brewery quale buona pratica di rigenerazione urbana è attestato anche dallo studio federale che la annovera tra i quindici casi più significativi di iniziative di sviluppo locale negli Stati Uniti (Living Cities, Rockefeller Foundation, Social Innovations Forum, Bank of America's Neighbourhood Excellence Program). Anche localmente il caso è stato oggetto del favore della stampa e del sostegno delle comunità locali: già nel 1992 il Boston Globe ha inserito la Brewery in una serie intitolata "Salviamo le Città: ecco cosa funziona" ed ancora nel 2008, un sondaggio presso i lettori della Jamaica Plain Gazette ha condotto al risultato che la Brewery è stata definita come il "Miglior Edificio" dell'area (JPNDC, documento non datato).

La metodologia di ricerca si è basata su analisi dirette, accompagnate da una sintetica analisi degli indicatori censuari relativi all'area. Un'analisi visuale molto approfondita dell'area della Brewery ed una indagine di contesto estesa all'intera area di Jamaica Plain hanno completato la campagna d'indagine. I ricercatori hanno esaminato l'area con diverse modalità: a piedi, in auto e utilizzando i trasporti pubblici per diverse volte e in differenti stagioni dell'anno (primavera ed inverno), rilevando fotograficamente gli ambienti urbani con sistematicità ed osservando i flussi d'individui: sia residenti che visitatori dell'area. Anche le analisi di campo all'interno dell'edificio della Brewery sono state condotte attraverso varie campagne di rilevamento, utilizzando direttamente alcuni dei servizi offerti, da parte degli autori nell'arco di tempo di un semestre. I ricercatori hanno anche preso parte ad incontri, forum e *charrette* delle comunità locali, coordinati dalla JPNDC o da gruppi di pressione presenti nell'area. L'osservazione è stata condotta partecipando ai tavoli tematici, interagendo sui temi in discussioni e sollecitando riflessioni sulle criticità dell'area e registrata prendendo nota delle principali questioni emerse durante gli incontri. In tali contesti sono stati identificati i soggetti privilegiati - osservatori, attivisti, operatori e investitori - con i quali effettuare una prima consultazione. La lista è stata arricchita

mediante il confronto con i responsabili d'area della Boston Redevelopment Agency (BRA) che rappresentato gli attori pubblici delle iniziative in oggetto. Alla BRA, infatti, a partire dalla sua fondazione nel 1957, è demandata la promozione, la gestione ed il controllo sulle trasformazioni urbane attinenti alle attività di Community Planning nei diversi settori, di Housing, di sviluppo locale, di pianificazione portuale ed industriale, di progettazione degli spazi pubblici e dei trasporti, di pianificazione del *waterfront*. Ogni iniziativa promossa nell'area metropolitana di Boston viene sviluppata dalla BRA in partenariato con i portatori di interessi: i residenti, i proprietari di suoli, i rappresentanti delle comunità e gli imprenditori in modo da massimizzare i risultati economici e sociali degli investimenti.
Infine, è stata realizzata una serie di interviste sul processo di rigenerazione urbana nel suo complesso, selezionando un gruppo di testimoni privilegiati tra i principali attori della JPNDC e delle altre associazioni operanti sul medesimo territorio urbano (Urban Edge). È stata condotta una serie di cinque interviste a testimoni privilegiati, completata con una serie di cinque interviste brevi informali a persone coinvolte nella gestione dei servizi della Brewery. I cinque testimoni privilegiati sono stati selezionati non soltanto con lo scopo di raccogliere indicazioni sull'area come un sistema isolato, bensì per contestualizzarne le vicende nell'ambito cittadino e metropolitano bostoniano. Pertanto sono stati intervistati sia il direttore del marketing e della gestione della JPNDC, sia un esperto delle Community Development Corporations del Massachusetts e due esperti della City of Boston e della Boston Redevelopment Authority, entrambi coinvolti nell'implementazione di programmi di sostegno alla rigenerazione urbana ed alla rivitalizzazione d'impresa in ambito urbano.
In Tab. 1 è sintetizzato il percorso metodologico seguito per l'analisi del caso studio.

Tab. 1 - Il percorso metodologico per l'analisi del caso studio

Fasi dell'analisi del caso studio	**Metodologia**
Inquadramento teorico	Analisi desk della letteratura generale
Analisi preliminare di potenziali casi studio, finalizzata alla scelta del caso più appropriato rispetto all'oggetto	Analisi desk della letteratura sui casi Analisi desk preliminare di casi studio (stampa locale, web)
Analisi del contesto del caso studio	Analisi della stampa locale Interviste a testimoni privilegiati Osservazione diretta di eventi di *community participation* Analisi visuale del contesto urbano
Analisi del caso studio	Analisi della stampa locale Interviste a testimoni privilegiati Analisi visuale del caso studio

4. "The Brewery": buona pratica di attivazione sociale e sviluppo identitario

Il caso della Brewery è strettamente correlato con la storia del processo di rigenerazione

urbana dell'area di Jamaica Plain, situata nel quadrante Sud della città di Boston e caratterizzata da un'alta percentuale di minoranze (Fig. 1). L'area presenta una caratterizzazione forte dovuta ad una declinazione locale del multiculturalismo e ad uno stile architettonico prevalente, peculiare e riconoscibile. A questi aspetti positivi fanno da contraltare elevati tassi di criminalità, di disoccupazione e di povertà, attrezzature inadeguate e conflittualità latenti tra comunità diverse.
In questo contesto, oltre un secolo fa, un certo numero di birrerie locali di avvantaggiava della presenza di sorgenti di acqua nell'area di Stoney Brook. Nel 1871 fu aperta la birreria Haffenreffer, sulle strade Germania, Amory e Boylston, e nei decenni successivi si espanse fino a comprendere 16 edifici dislocati su un'area di circa 15.000 mq. In quel periodo, venivano prodotti mezzo milione di barili di birra all'anno e più di 100 camion entravano ed uscivano ogni giorno dalle birrerie dell'area per rifornire le taverne locali di Boston. Questa industria offriva posti di lavoro alla comunità locale; dei circa 250 operai impiegati alla Haffenreffer Brewery, la maggioranza viveva nei dintorni. La presenza della Brewery permeava l'identità locale dell'area, portandole notorietà (Fig. 2). I residenti locali ricordano ancora come i giocatori della Red Sox players, una squadra di baseball bostoniana molto famosa, avessero l'abitudine di frequentare la Brewery. Le interviste informali condotte tra i residenti dell'area dai ricercatori confermano che la Brewery permane come vero e proprio punto focale per l'area. Negli anni '50, la produzione alla Haffenreffer iniziò a declinare, a causa della competizione con le grandi compagnie internazionali, fino al trasferimento, nel 1965, nell'Indiana, lasciando il complesso di Jamaica Plain in abbandono.

Fig. 2 - Foto storica della Haffenreffer esposta nella Brewery e dettaglio dell'edificio restaurato

Foto: Claudia Trillo, 2012

I proprietari che presero possesso dell'area negli anni successivi miravano a trarre beneficio dalla sua collocazione nei pressi del progetto di ampliamento dell'autostrada I-95; questo ampliamento non fu mai realizzato a causa dell'opposizione di migliaia di residenti di Boston e dintorni, che bloccarono i progetti di estensione definitivamente nel 1974. Nel

vuoto di iniziative imprenditoriali che si venne a creare si cominciò a fare strada un soggetto creato alla fine degli anni '70 per perorare gli interessi della comunità: la Jamaica Plain Neighborhood Development Corporation, JPNDC, fondata nel 1977 (JPNDC, documento non datato).

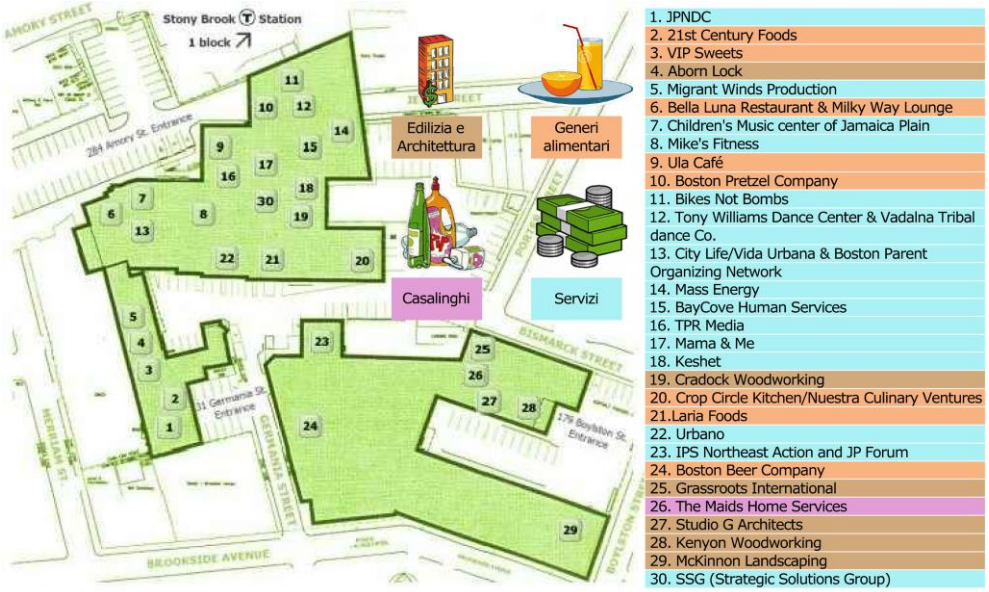
Le Community Development Corporations (CDCs) giocano un ruolo fondamentale nella rigenerazione urbana di Boston e la JPNDC è riconosciuta come uno degli esempi di maggior successo tra le iniziative guidate da CDCs, in termini di supporto all'imprenditoria locale e alla rigenerazione economica (Krieger, 2012; Nickerson, 2012). La *mission* generale della JPNDC è quella di innescare processi di sviluppo locale dell'area di Jamaica Plain e dintorni, attraverso iniziative tese a supportare la realizzazione di *housing* sociale e di opportunità di sviluppo economico. Tra le altre iniziative, JPNDC ha costruito 480 alloggi per famiglie a basso reddito ed anziani e circa 22.000 mq di spazi commerciali. Si è valutato che questi sforzi abbiano portati alla creazione di più di 1.500 posti di lavoro, supportando piccole imprese, per lo più guidate da immigrati, nell'accedere al credito per un ammontare di circa 9 milioni di dollari investiti nella creazione o nell'espansione delle imprese. Altri programmi, come quelli per il supporto delle famiglie con bambini o le iniziative di sviluppo per il mercato del lavoro che aiuta 300 persone all'anno a migliorare le proprie prospettive professionali nella carriera nel settore sanitario, completano l'ampia gamma di azioni portate avanti dalla JPNDC (JPNDC, documento non datato).

Il progetto bandiera della JPNDC rimane però l'apertura della birreria abbandonata Haffenreffer, che è stata rifunzionalizzata come incubatore di impresa nel 1986. Questo progetto è ormai prossimo al suo completamento, ed è diventato un vero e proprio modello per la rigenerazione urbana in tutta l'America. Nonostante il complesso sia attualmente considerato un bellissimo esempio di archeologia industriale (Fig. 2), quando la JPNDC decise di investire nel suo recupero, gli immobili erano in uno stato di totale abbandono, gli alberi crescevano tra le fondazioni, i tetti e i muri erano pericolanti a causa degli incendi e dell'incuria e graffiti di ogni genere coprivano tutti gli edifici. Ciononostante, negli anni '80 Barbara Kaplan, allora direttore generale della JPNDC, riconobbe il potenziale del complesso in termini di promozione delle iniziative imprenditoriali locali sotto forma di marchio territoriale locale. Pertanto, la Kaplan organizzò un'estesa campagna di ricerche finalizzate all'inclusione della Brewery all'interno del Registro Nazionale dei Siti di Interesse Storico. Il complesso guadagnò così un valore intrinseco supplementare: fu reso accessibile mediante l'inserimento nel programma di ripavimentazione stradale e furono attivate modalità di finanziamento a prestiti agevolati da parte della Città di Boston, dello stato, del governo federale e di vari finanziatori privati appartenenti o collegati alla comunità locale. La JPNDC, in quanto soggetto economico no-profit, poté quindi promuovere un investimento di approssimativamente 6 milioni di dollari nell'arco di due decenni. Fu così acquistato il sito ed ebbe inizio ciò che sarebbe stato un progetto dispiegatosi lungo un arco di 26 anni e che ha visto ad oggi uno sforzo di 13 milioni di dollari articolato su varie fasi.

Allo stato attuale è stata resa nuovamente produttiva una porzione del complesso pari a circa 14.000 mq (Fig. 3). Il complesso, adeguatamente restaurato, è stato difatti convertito gradualmente in incubatore di micro-imprese; al completamento, la Brewery ospiterà più di 50 piccole imprese locali che daranno lavoro a più di 500 persone (JPNDC, documento non datato).

Al momento del rilievo, la Brewery ospita circa 40 piccole imprese che impiegano oltre 200 lavoratori; le imprese di artigianato e quelle di servizi, gli studi professionali e le ONG impegnate nel sostegno alla comunità (dai servizi all'infanzia alla tutela della salute) trovano spazio nella Brewery per progetti a breve e lungo termine.

Fig. 3 - La planimetria del primo blocco del complesso con le attività che vi sono collocate



Elaborazione grafica: Stefania Ragozino

In Tab. 2 sono elencate le attività censite al momento della campagna di rilievo effettuata nei primi sei mesi del 2012, identificandone l'attività prevalente così come viene definita dagli stessi operatori.
Il filo conduttore delle attività che vi si svolgono è la volontà di coltivare il carattere locale: nel complesso non si trovano marchi globali né grandi catene, ma iniziative espresse dalla comunità locale. L'ULA Cafè ed il Bella Luna Restaurant completano l'offerta nel complesso, attirando clienti anche dal di fuori della comunità lungo tutto l'arco della giornata e contribuendo così ad incrementare il livello di sicurezza reale e percepita nell'area, che in passato era considerata periferica ed insicura (Fig. 4). Alcuni imprenditori, dopo una fase iniziale sviluppata all'interno della Brewery, hanno ottenuto così tanto successo da necessitare di una rilocalizzazione in complessi di più ampie dimensioni, come ad esempio Maria & Ricardo's Tortillas e Stacy's Pita Chips (definita "Piccola Impresa dell'Anno" dalla Camera di Commercio di Boston Metropolitana nel 2004) (JPNDC, documento non datato).

Tab. 2 - Imprese e start-up presenti nell'incubatore della Brewery

Settore	**Attività**	**Impresa**
Edilizia e architettura	Serramenti	Aborn Lock
	Edilizia	Bamboo Fencer, Inc.
	Architettura	Don Eunson Landscape Design
	Architettura	Gail Sullivan Associates (architects)
	Architettura	Hawkins Design
	Falegnameria	Kenyon Woodworking
	Servizi idraulici	Mechanical Solutions
	Edilizia e paesaggio	McKinnon Landscaping
	Servizi idraulici	Mike Glynn Plumbing
	Architettura	Next Phase Studios
	Edilizia	Peterson Furniture and Turning
	Edilizia	Residential/Commercial Inspection Services
	Falegnameria	Stony Brook Woodworking
Generi alimentari e casalinghi	Produzione di birra	Boston Beer Company
	Alimentari/catering	Boston Pretzel Bakery
	Alimentari/catering	21st Century Foods
	Alimentari/catering	VIP Sweets, Inc.
	Catering	Laria Corporation
	Catering	Nuestra Culinary Ventures
	Casalinghi	Ceramic Supply of New England
	Casalinghi	Spademan Pottery
Servizi	Servizi ecologici	Clean & Green
	Servizi ecologici	A-1 Scrap Metal & Segal
	Servizi ecologici	Greenleaf Composting
	Servizi (fotografia)	Third Eye Photo Services
	Servizi digitali	3D & UP
	Servizi (creazione d'eventi)	Boston Events Specialists
	Servizi (infanzia/sanità)	Walker, Inc.
	Servizi (salute pubblica)	Resource Institute for Low Entropy Systems, Inc.
	Servizi (collocamento)	Just Small Jobs
	Commercio	Corporate Microshop
	Commercio	Tropic Enterprises
	Editoria	Hermanaut
	Editoria	Worldview Publishers
	Consulenza legale	LifeMemorial Partners, Inc.
	Lavanderia	Top to Bottom Cleaning
	Consulenze	Omoyeni Consulting
	Cooperativa sociale	Grassroots International
	Cooperativa sociale	Neighbourhood Development Corp. of JP
	Cooperativa sociale	IPS Northeast Action and JP Forum

In sintesi, la JPNDC ha avuto successo nel riportare la birreria abbandonata del XIX secolo al suo uso produttivo, trasformandola in un vivace e vitale complesso che supporta piccola

imprenditoria, contribuisce alla creazione di posti di lavoro, ospita società che forniscono beni e servizi ai residenti e che rafforza il senso di identità dell'intera comunità locale.

Fig. 4 - Attività nella Brewery correlate alla vita sociale del quartiere ed al *citysightseeing*

Foto: Claudia Trillo, 2012

Inoltre, la Brewery è stata arricchita di un'importante funzione che agisce sia da elemento di attrattività per chi viene da fuori, sia da ulteriore catalizzatore di senso di identità per i residenti dell'area. Si tratta in particolare del riuso di parte del complesso della Brewery per la funzione originaria di luogo di produzione per la birra. Mentre difatti la JPNDC stava lavorando al restauro della Brewery, il consulente aziendale Jim Koch, che aveva dato inizio alla produzione della birra Samuel Adams Boston Lager a Pittsburgh, stava cercando un sito adatto alla produzione di birra nella città di Boston. Koch apparteneva ad una

famiglia che aveva prodotto birra per oltre un secolo in Germania, ed era semplicemente entusiasta dell'idea di collocare parte della sua produzione in un luogo che gli ricordasse le birrerie del XIX secolo dei suoi predecessori.

Tab. 3 - La Brewery ed il processo di rigenerazione urbana: eventi-chiave

Anno	Situazione della Brewery	Ruolo	Indicatore risultato
1871	Un'area industriale molto vivace, caratterizzata da una forte identità produttiva	Il complesso ospita la produzione della birreria Haffenreffer	250 posti di lavoro creati
1965	L'area subisce un contraccolpo per la decisione di delocalizzare la birreria Haffenreffer Brewery in Indiana	Il complesso viene abbandonato	250 posti di lavoro persi
1974	L'area mostra un'alta capacità di auto-organizzazione; la comunità impedisce di portare avanti l'estensione dell'autostrada I-94 nell'area	Il complesso è ancora abbandonato	Non rilevante
1977	Nasce un soggetto con caratteristiche di forte leadership locale, la Jamaica Plain Neighbourhood Development (JPNDC)	Il complesso è ancora abbandonato	Non rilevante
1986	La JPNDC acquista la Brewery, sostiene la sua inclusione nelle liste del patrimonio storico- architettonico e dà inizio alla creazione un incubatore	Il complesso viene acquistato dalla JPNDC per essere destinato ad incubatore d'impresa	Inizio di nuove attività produttive
Oggi	È divenuta un punto di riferimento focale per il contesto urbano locale, attrae visitatori esterni anche grazie al tour della Samuel Adams ed offre posti di lavoro in particolare a membri della comunità locale	Assume la funzione di incubatore d'impresa e di punto di interesse turistico all'interno dei circuiti turistici bostoniani	40 micro imprese, 200 posti di lavoro creati, 100.000 visitatori all'anno al solo tour Samuel Adams
Al completamento	Il processo di rigenerazione urbana prosegue con successo, ed il progetto della Brewery si avvia a completamento	Continua ad essere un incubatore d'impresa e punto focale per il contesto locale	50 nuove imprese attese; 500 nuovi posti di lavoro attesi

Alla metà degli anni '80 Koch affittò uno spazio nel complesso della Brewery dove a tutt'oggi vengono prodotte alcune specialità.
Le operazioni di produzione della birra sono accompagnate da una campagna di marketing permanente focalizzata sul marchio Samuel Adams. Viene offerto un tour di circa un'ora, durante il quale si mostrano ai visitatori le diverse fasi di produzione della birra, illustrando

la ricca storia della ditta. Ai visitatori viene anche offerta una degustazione delle specialità prodotte nella birreria; il tour termina in un negozio, dove si possono comprare gadget caratterizzati dal marchio Samuel Adams. Inizialmente, il tour era offerto durante i fine settimana e poche volte nell'arco della giornata; il suo crescente successo ha condotto ad includerlo nei tour di visita guidata di Boston ed è oggi una delle principali tappe della visita della città. I visitatori acquistano un biglietto e il flusso di persone che fanno tappa al sito viene calcolato su base mensile. La politica aziendale non permette la diffusione del numero dei visitatori e non condivide i dettagli del tour alla Samuel Adams (intervista informale a Seth Adams). Comunque, è stato stimato dagli uffici della JPCDC che i tour del giovedì, venerdì e sabato attirano oltre 100.000 visitatori all'anno e che oltre 2.500 persone visitano in media la Brewery nell'arco di una settimana (JPNDC, documento non datato).
La tabella 3 mette in evidenza i momenti topici della storia della Brewery, relazionandoli con le varie fasi del processo di rigenerazione dell'area e con la creazione di nuovi posti di lavoro in tutto il complesso della Brewery, che rappresentano il principale indicatore di risultato dell'iniziativa.

5. Verso un approccio integrato all'economia culturale: lezioni apprese e prospettive

La Samuel Adams, grazie all'organizzazione del tour, sta attraendo nell'area di Jamaica Plain un flusso consistente di utenti esterni, estendendo, indirettamente, la notorietà dell'intero complesso della Brewery a tutta la città ed oltre. Tale dinamica genera un effetto a cascata su tutte le attività ospitate nell'area.
Enfatizzando la Brewery attraverso il suo marchio specifico, la ditta Samuel Adam sta beneficiando del fatto di essere all'interno di un complesso di archeologia industriale incluso in un processo di rigenerazione urbana prestigioso; in effetti, la percezione che si ha è che la Brewery sia da sempre appartenuta alla ditta Samuel Adams, e la Samuel Adams stessa viene percepita come un qualcosa che abbia ereditato il gusto antico del complesso, accrescendo il valore del proprio marchio. Come sottolineato da Morgan *et al.* (2002, p. 4), «in effetti, i luoghi sono potenzialmente i maggiori marchi del mondo». Dall'altro lato, l'intera area sta beneficiando della presenza della Samuel Adams come attrattore per l'intero contesto urbano. Per le piccole imprese, i visitatori rappresentano un flusso supplementare di potenziali clienti (Fig. 4). Ad esempio, il ristorante Bella Luna ha deciso di trasferirsi nel complesso anche in relazione a questo elemento, potenziando a sua volta il flusso di persone che frequentano la Brewery, portando lì i suoi clienti tradizionali (Moronta, 2012). Per i residenti, avere un sito così fortemente connotato e legato alla tradizione produttiva dell'area rafforza il senso di appartenenza della comunità, che può essere orgogliosa di far parte di quel luogo. Come evidenziato da Kotler *et al.* (1993), un luogo attrattivo genera una dinamica strettamente correlata all'immagine della città, che influenza i processi di marketing.
Alla scala del quartiere, la presenza della Brewery agisce come attrattore, accrescendo le dinamiche della crescita urbana: attivazione di nuove imprese, migliori opportunità lavorative, maggiore qualità della vita. A causa dei reciproci impatti tra politiche industriali del marchio e processo generale di rigenerazione urbana relativo all'intera area della Brewery, risulta impossibile quantificare il contributo preciso di ciascun fattore al successo dell'iniziativa. Esula dagli obiettivi di questo paper il tentativo di quantificare con maggior dettaglio il peso relativo della componente del patrimonio storico architettonico nel perseguimento delle politiche industriali del marchio, come pure, il contribuito di una

singola impresa privata nella costruzione di una buona immagine del luogo. Tuttavia, attraverso una descrizione approfondita del caso studio della Brewery, la ricerca è in grado di dimostrare che lo sviluppo integrato di attività economiche in manufatti dal forte carattere identitario e con una rilevante componente "local", può essere supportato dall'attivazione di sinergie tra processi di promozione dell'impresa private e di valorizzazione del patrimonio storico-architettonico.
Per quanto concerne gli obiettivi di rigenerazione conseguiti nell'esperienza bostoniana si evidenzia che:

- i posti di lavoro persi a seguito della chiusura della Haffenreffer sono stati rimpiazzati;
- l'integrazione culturale è dimostrata dal fatto che delle circa 40 imprese e organizzazioni ospitate nella Brewery, la maggioranza è in mano a minoranze (persone di colore e/o donne);
- la forte connotazione del "marchio" The Brewery contribuisce alla tutela di iniziative locali ed alla promozione della comunità;
- il ruolo di una organizzazione non-profit espressa dalle comunità locali è fortemente improntato all'assistenza alle piccole iniziative locali (JPNDC, documento non datato).

Ulteriori iniziative sviluppate nella Brewery completano e rinforzano il ruolo del complesso come catalizzatore. Le strategie per la creazione ed il rafforzamento delle imprese nella Brewery rispondono ad una logica di coinvolgimento della comunità e di dedizione alla causa del miglioramento socio-economico dell'area (Moronta, 2012). Il centro fitness, il caffè, la scuola di danza e le numerose onlus hanno contribuito a trasformare la Brewery da quello che era, una bruttura urbana decadente ed abbandonata, in un luogo capace di mettere insieme una comunità di alto profilo.
Dal punto di vista del progetto architettonico, accanto al restauro e ripristino dei volumi in mattoni estremamente suggestivi, è stato realizzato un nuovo accesso con un adeguato spazio antistante per la publicizzazione delle attività che si svolgono nel complesso ed un atrio il cui volume consente l'esposizione di opere d'arte anche collettiva. La Brewery è difatti una delle principali sedi per i famosi JP Open Studios e l'ingresso comune rappresenta una perfetta soluzione per esporre le opere di artisti locali lungo tutto l'arco dell'anno (Fig. 4).

6. Conclusioni

Il caso della Brewery offre utili suggerimenti per la più ampia platea di decisori politici e pianificatori, di esperti in valorizzazione del patrimonio storico- architettonico e di esperti in promozione di imprese locali. Difatti, il caso dimostra i benefici reciproci della comunità e degli investitori privati, allorquando venga perseguito un mix adeguato tra valorizzazione del patrimonio storico-artistico e promozione d'impresa, così come dimostra il valore aggiunto di iniziative che siano basate su un'integrazione intelligente di funzioni e attori.
Tuttavia, è altresì utile evidenziare alcuni limiti nella suscettività di trasferimento dei risultati del caso studio ad altri contesti. Nel caso della Brewery, la presenza di una forte leadership locale e di una comunità coesa e proattiva rappresenta un elemento essenziale al perseguimento di uno sviluppo economico locale sostenibile, rappresentando il vero e proprio contesto per l'attrattore rappresentato dall'archeologia industriale della Brewery. Sin da quando la comunità ha condotto aspre campagne conto la costruzione dell'estensione dell'autostrada, l'area ha dimostrato una forte capacità di coesione sociale e di focalizzazione su obiettivi condivisi. Attualmente, gli importanti risultati ottenuti da

JPNDC sono ancora dovuti alle donazioni ed al lavoro volontario di molti residenti della comunità. L'osservazione dell'incontro di pianificazione strategica partecipata tenutosi nel febbraio 2012 ha mostrato ai ricercatori una comunità molto attiva e coesa al lavoro su problemi condivisi.

Il contesto in cui si inserisce la Brewery è dunque molto particolare, caratterizzato da una comunità con alto potenziale di coinvolgimento, per cui gli investimenti infrastrutturali sono di fatto atterrati in un contesto vitale, con livello soddisfacente di coesione sociale. Sotto l'aspetto morfologico, la Brewery rappresenta un attrattore formato da vari volumi, aperti alla griglia del tessuto urbano circostante e ben interconnessi. L'edificio di archeologia industriale non è isolato dal contesto urbano, né si trova collocato in un ambiente in decadenza sotto l'aspetto fisico e sociale.

Emerge altresì una positiva interazione tra processi di costruzione del marchio territoriale e del marchio dei prodotti locali, enfatizzando il meccanismo evidenziato da Gover e Go (2009, p. 8): «Nella società delle reti, gli esperti di marketing territoriale sono continuamente sotto pressione per decidere se e come progettare l'identità locale nel flusso globale e in espansione delle immagini. È finito il tempo in cui le organizzazioni del marketing delle destinazioni erano capaci di operare in un'unica direzione. Nella società delle reti, il punto di vista degli esterni è fondamentale nel processo decisionale. Le relazioni di partecipazione necessitano di essere studiate all'interno di un sistema complesso, in cui collocare la conversione delle risorse - inclusi patrimonio, sistema dell'ospitalità e risorse umane - in risorse che supportino le moderne funzioni dei luoghi; ciò coinvolge anche coloro che sono impegnati nella costruzione della forma e nella proiezione delle immagini del marchio territoriale». La costruzione di marchi territoriali sta diventando un processo di grande rilievo, come dimostrato da Anholt (2010).

Un altro aspetto rilevante che può avere influenzato il successo dell'iniziativa, con riferimento all'alto livello di proattività della comunità locale, è la sovrapposizione dell'area della JPNCD, seppure senza includere la Brewery, con molteplici iniziative finalizzate a migliorare l'ambiente urbano e i servizi locali. Sull'area difatti insistono ulteriori iniziative, come la CDC Urban Edge, due iniziative del programma Main Streets, diverse micro iniziative per l'*housing* sociale e la promozione delle piccole imprese condotte dalla Città di Boston. Infine, vi è un aspetto del quartiere che può essere interpretato sia come un punto di forza che di debolezza. Infatti, il carattere distintivo dell'area è dovuto alla cospicua presenza di minoranze, in particolare, della comunità latina. È soltanto negli ultimi anni (Keiger, 2012) che la diversità ha iniziato ad essere considerate un punto di forza e non di debolezza. Comunque, oggi la forte presenza di minoranze aggiunge un valore supplementare alla comunità in termini di capacità attrattiva, dal momento che arricchisce le opportunità e le opzioni di scelta.

Per concludere, i principati fattori di contesto da considerare al fine di poter correttamente generalizzare i risultati del caso studio della Brewery sono elencati di seguito:

- alto livello di pro attività della comunità locale; stabilità del coinvolgimento della comunità nell'individuazione di soluzioni ai problemi del quartiere;
- alto livello di integrazione tra patrimonio storico-architettonico e contesto urbano;
- presenza cospicua di minoranze, che implica un punto di debolezza per quanto concerne alcune questioni (ad esempio, le barriere linguistiche), ma anche un punto di forza rispetto alla capacità del quartiere di fornire un'offerta diversificata.

Le prospettive della ricerca sono ampie, e spaziano dall'affinamento delle metodologie per la valutazione quantitativa del valore del patrimonio storico architettonico nella creazione di brand urbani all'approfondimento del ruolo del patrimonio storico architettonico nel consolidamento dell'identità delle comunità locali. Casi studio aggiuntivi potrebbero consentire di investigare la relazione tra rigenerazione urbana, creazione di brand locali e patrimonio in contesti territoriali differenti, consentendo di affinare la comprensione della trasferibilità e dei limiti dei risultati della ricerca. In ogni caso, la principale prospettiva di ricerca riguarda la possibilità, all'interno di processi di rigenerazione urbana, di correlare il successo delle imprese locali alla presenza di patrimonio architettonico opportunamente valorizzato. Una corretta quantificazione di questa relazione permetterebbe di comprendere meglio le esternalità positive correlate alla tutela e recupero dei beni architettonici in una prospettiva di rigenerazione urbana integrata, anche in relazione al ruolo giocato dalla comunità locale.

Riconoscimenti

Questo paper è basato sulle indagini di campo condotte nell'ambito del progetto CLUDs (Commercial Local Urban Districts) finanziato dalla Comunità Europea mediante lo Schema IRSES-Marie Curie del 7FP (coordinato dal Dipartimento PAU dell'Università Mediterranea di Reggio Calabria) e sulle attività preparatorie e di sintesi svolte presso l'IRAT CNR e il DIARC dell'Università Federico II di Napoli. Gli autori ringraziano coloro che hanno messo a disposizione il loro tempo prezioso per le interviste.

Riferimenti bibliografici

Ache A., Andersen H.T., Raco M. e Taşan-Kok T. (eds) (2008), *Cities between competitiveness and cohesion*. Springer, London, UK.

Anholt S. (2010), *Places. Identity, image and reputation*. Palgrave Macmillan, Chippenham e Eastburn, UK.

Ashworth G., Kavaratzis M. (eds) (2010), *Towards effective place brand management. Branding European cities and regions*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK.

Baker B. (2011), Foreword, in Dinnie K. (2011), *City branding. Theory and cases*. Palgrave Macmillan, New York, NY, pp. xxiii-xxiv.

Barca F. (2009), *Barca Report. An Agenda for a reformed cohesion policy: a place-based approach to meeting European Union challenges and expectations,* www.interact-eu.net

Cumbers A., MacKinnon D. (2006), *Clusters in urban and regional development*, Routledge, New York, NY.

Dinnie K. (2011), *City branding. Theory and cases*. Palgrave Macmillan, Basingstoke, UK.

Gallucci F. (2005), *Marketing emozionale*. Egea, Milano.

Gittel R., Wilder M. (1999), "Community development corporations: critical factors that influence success". *Journal of Urban Affairs*, vol. 21, n. 3, pp. 341-362.

Goodpaster G.S. (1968), "An introduction to The Community Development Corporation". *Journal of Urban Law*, 46, pp. 603-665.

Gover R.L., Go F. (2009), *Place branding. Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced*. Palgrave Macmillan, Basingstoke, UK.

Heding T., Knudtzen C.F., Bjerre M. (2009), *Brand management. Research, theory and practice*. Routledge, London, UK.

Imrie I., Raco M. (eds) (2003), *Urban Renaissance? New labour, community and urban policy*. The Policy Press, Bristol, UK.

Kotler P., Armstrong G., Wong V., Saunders J. (2008), *Principles of marketing*. *Fifth European Edition*. Pearson, Harlow, UK.

Kotler P., Haider D.H., Rein I. (1993), *Marketing places*. Free Press, New York, NY.

MACDC (2011), *MACDC Members*, www.macdc.org

Madanipour A. (2013), "The identity of the city", in Serreli S. (ed.), *City project and public space*. Springer, Dodrecht, The Netherlands, pp. 49-63.

Morgan N., Pritchard A., Pride R. (eds) (2002), *Destination branding. Creating the unique destination proposition.* Butterworth- Heinemann, Burlington, MA.

Peirce, N.R., Steinbach, C.F. (1990), *Enterprising communities: community-based development in America*. Council for Community-Based Development, Washington, DC.

Reuschke D. (2001), *Public-Private Partnerships in urban development in the United States*, www.neurusinfo.org

Robinson T. (1996), "Inner-city innovator: the non-profit community development corporation". *Urban Studies*, vol. 33, n. 9, pp. 1647-1670.

Sassen S. (2006), *Cities in a world economy*. *Third edition*. Pine Forge Press, Thousand Oak, CA.

Scipioni A., Vecchiato G. (a cura di) (2002), *Marchio d'area: strumento di competizione turistica*. Angeli, Milano.

Skinner H. (2011), "In search of the genius loci: The essence of a place brand". *The Marketing Review*, vol. 11, n. 3, pp. 281-292.

Stoecker R. (1997), "The CDC Model of urban redevelopment: a critique and an alternative". *Journal of Urban Affairs*, vol. 19, n. 1, pp. 1-22.

Vidal A.C., Keating W.D. (2004), "Community development: current issues and emerging challenges". *Journal of Urban Affairs*, vol. 26, n. 2, pp. 125-137.

Walker C. (2002), *Community development corporations and their changing support systems*. The Urban Institute-Metropolitan Housing and Communities Policy Center, Washington, D.C.

Zukin S. (2010), *Naked city: The death and life of authentic urban places*, Oxford University Press, Oxford, UK.

Fonti del Caso studio "the Brewery"

JPNDC (documento non datato) *Welcome to "The Brewery". The rise, fall and rise of our neighbourhood economy*. Documento interno non pubblicato consultato in aprile 2012).

Moronta A. (2012) intervista del 17 Febbraio e 24 Aprile 2012 (JPNDC).

Krieger J. (2012) intervista del 1 Maggio 2012 (Massachusetts Association of Community Development Corporation).

Nickerson B. (2012) intervista del 24 Aprile 2012 (Boston Redevelopment Authority, Boston Local Development Corporation).

Kaiger K. (2012) intervista del 25 Aprile 2012 (Department of Neighborhood Development, City of Boston).

Gabriella Esposito De Vita
IRAT - CNR Napoli
Via Toledo, 402 – I-80134 Napoli (Italy)
Tel.: +39-081-2538660; fax: +39-081-7618265; email: g.esposito@irat.cnr.it

Claudia Trillo
SOBE - University of Salford
Maxwell Building - Salford (UK)
Tel.: +39-081-2538660; fax: +39-081-7618265; email: c.trillo1@salford.ac.uk